



THE MARKETING SCHOOL

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

A INFLUÊNCIA DAS REDES SOCIAIS NO MARKETING

RELACIONAL:

As PME'S EM PORTUGAL

AUTOR: NUNO FILIPE DA SILVA RIBEIRO

ORIENTADORA: PROFESSORA DOUTORA RAQUEL REIS

ESCOLA SUPERIOR DO PORTO - JULHO DE 2015

Agradecimentos

Para a minha orientadora, que me acompanhou durante todo este percurso,
Prof. Dra. Raquel Reis:

"I can no other answer make, but, thanks, and thanks" - **William Shakespeare**

Para a minha família, especialmente para os meus pais que muito contribuíram
para o que sou hoje:

"Family is not an important thing, it's everything" - **Michael J. Fox**

Para a minha princesa, Francisca:

*"It was a million tiny little things that, when you added them all up, they meant
we were supposed to be together... and i knew it"* - **Tom Hanks**

Para os meus amigos, que sempre me apoiaram quando precisei:

"My best friend is the one who brings out the best in me" - **Henry Ford**

Para a Matilde, a minha melhor amiga:

*"You can say any foolish thing to a dog, and the dog will give you a look that
says "Wow, you're right! I never would've thought of that!"* - **Dave Barry**

"A strong man doesn't need to read his future. He makes his own."

Solid Snake

Resumo

Atualmente as redes sociais vieram alterar a forma como as empresas interagem com os seus clientes e vice-versa. O contato direto, à distância de um post ou de uma mensagem direcionada, veio substituir um pouco a relação cara a cara, a qual necessitava de gastos desnecessários, quer em tempo, quer em transportes. É importante perceber de que forma estas redes sociais vieram influenciar os relacionamentos entre as empresas e os clientes.

Para isso, este trabalho de investigação tem como domínio o marketing relacional, e o foco nas redes sociais. Tem como objetivo *“avaliar se as redes sociais influenciam as relações entre empresa e cliente”*, assim como outros objetivos específicos. Com o objetivo de centralizar o problema de investigação, o qual seria muito vasto, irá apenas ser estudado nas pequenas e médias empresas em Portugal.

Assim a revisão da literatura engloba os seguintes temas: o marketing relacional; as redes sociais e as PME's.

O estudo foi elaborado com base nos métodos qualitativos, onde a amostra foi não probabilística e propositada, a partir de 10 entrevistas semi-estruturadas a 10 responsáveis das redes sociais de pequenas e médias empresas.

O estudo é essencial para perceber de que forma este avanço tecnológico, que envolve milhões de usuários, poderá ser aproveitado pelas empresas, de forma a estar em contato com o seu cliente 24 horas por dia. A importância de perceber mais rapidamente as necessidades do mesmo também é relevante e leva a empresa a poder por em prática todas as respostas no menor espaço de tempo possível. Um relacionamento a longo prazo poderá depender da forma como as empresas abordam as redes sociais da atualidade.

Palavras-chave: Marketing Relacional; Redes Sociais; PME; Tecnologia.

Abstract

Social networks changed the way that companies interact with their costumers and vice versa. The direct contact, initiated with a post or a directed message, came to replace the face-to-face interaction, which had incurred unnecessary expenses, both in terms of time and transportation. It is important to understand in what way social networks changed the relationship between companies and customers.

Therefore, this research investigates relationship marketing, with a focus on social networks. Its objective is to evaluate whether if the social networks influence the relations between companies and customers, as well as other specific objectives. This research will be conducted in the context of small and medium-sized companies in Portugal. Thus, the literature review covers the following subjects: relationship marketing; the social networks and small and medium-sized companies.

This study employs qualitative methods and, the sample is non-probabilistic and purposeful. The data was gathered conducting ten semi-structured interviews to ten employees in charge of the social networking strategy.

This study helps to understand in what way large-scale technological innovation, can be used, to constantly be in touch with clients. It is vital that customer needs are identified as quickly as possible fast as possible, which may lead to the company putting in practice their respective strategy rapidly. Crucially, a long-term relationship may depend on the way that companies approach social networks.

Keywords: Relationship Marketing; Social Networks; SME; Technology.

Índice

Agradecimentos	2
Resumo	3
Abstract	4
1 - Introdução	9
1.1 - Tema de Pesquisa	9
1.2 - Estrutura da Dissertação.....	10
2 - Revisão da Literatura	12
2.1 - Introdução.....	12
2.2 - Marketing Relacional	13
2.2.1 - O que é?	13
2.2.2 - A evolução do Marketing Relacional.....	16
2.2.3 - Características	21
2.2.4 - Marketing 3.0	23
2.3 - Redes Sociais	25
2.3.1 - Uso da tecnologia no marketing	25
2.3.2 - Marketing Digital.....	28
2.3.3 - Redes Sociais	30
2.3.4 - Estudos Empíricos	34
2.4 - Pequenas e médias empresas	40
2.4.1 - O que são?.....	40
2.4.2 - A orientação estratégica das PME's.....	42
2.4.3 - A relação entre as marcas e os consumidores	43
3 - Metodologia	46
3.1 - Contexto de Pesquisa.....	47
3.2 - Questão de Pesquisa e Objetivos	48
3.3 - Definições e Metodologia a aplicar	49
3.3.1 - Tipos de Pesquisa	50
3.3.2 - Métodos Qualitativo e Quantitativo	51
3.3.3. - Entrevistas.....	52
3.3.4 - Amostra	55
3.4 - Teoria Fundamentada nos Dados (TFD)	57

4 - Resultados e Discussão	59
4.1 - As Redes Sociais mais usadas	60
4.1.1 - Redes Sociais que pensa usar no Futuro.....	61
4.2 - As vantagens do uso das Redes Sociais	62
4.3 - Será possível fidelizar clientes através das Redes Sociais?	63
4.4 - Estratégias usadas para manter relacionamentos nas Redes Sociais	64
4.5 - É mais fácil manter relacionamentos através das Redes Sociais?.....	65
4.6 - Que tipo de publicações gera maior feedback por parte dos clientes nas Redes Sociais?.....	66
4.7 - Todas as empresas deveriam ter Redes Sociais?	67
4.8 - E se não existissem Redes Sociais nas Empresas?.....	68
4.9 - As Redes Sociais conseguem manter Relações a Longo Prazo com os seus Clientes?.....	69
4.10 - A importância do Marketing 3.0 nas Empresas.....	70
4.11 - As Empresas que não tenham acompanhado o desenvolvimento tecnológico irão cair no esquecimento?	71
4.12 - A Importância do cliente no processo de Negócio.....	73
5 - Conclusões.....	74
Limitações	78
Pesquisas Futuras.....	79
Bibliografia	80
Netgrafia.....	86
Anexos	89

Índice de Figuras

Figura 1: Divisão da Dissertação.....	9
Figura 2: Revisão da Literatura.....	12
Figura 3: Estrutura da Revisão da Literatura	13
Figura 4: O que é o Marketing Relacional	13
Figura 5: Uma rede de relacionamentos.....	16
Figura 6: A evolução do Marketing Relacional.....	16
Figura 7: A evolução do Marketing	17

Figura 8: A evolução do Marketing Relacional.....	20
Figura 9: Características do Marketing Relacional	21
Figura 10: A cadeia da gestão relacional.....	23
Figura 11: Marketing 3.0	23
Figura 12: A evolução do Marketing	25
Figura 13: O uso da tecnologia no marketing	25
Figura 14: Triângulo de Serviços	26
Figura 15: Triângulo de Serviços com a Tecnologia	27
Figura 16: O Marketing Digital	28
Figura 17: População mundial e número de utilizadores da internet.....	29
Figura 18: As Redes Sociais	30
Figura 19: Utilizadores de redes sociais no mundo entre 2010 e 2018 (biliões)	32
Figura 20: Utilizadores de redes sociais no mundo por faixa etária, entre 2005 e 2013.....	32
Figura 21: Principais redes sociais e número de utilizadores em 2014	33
Figura 22: Principais aplicações de redes sociais móveis em 2013.....	33
Figura 23: Redes sociais com mais usuários referente a uma amostra em 2013	34
Figura 24: Estudos Empíricos	34
Figura 25: O que são as PME's	40
Figura 26: A orientação estratégica nas PME's.....	42
Figura 27: A relação entre as marcas e os consumidores	43
Figura 28: Metodologia	46
Figura 29: Contexto de Pesquisa	47
Figura 30: Questão de Pesquisa e Objetivos.....	48
Figura 31: Definições e Metodologia a aplicar.....	49
Figura 32: Estrutura da Metodologia a aplicar.....	56
Figura 33: Teoria Fundamentada nos Dados	57
Figura 34: As 7 etapas da TFD	58
Figura 35: Resultados e Discussão	59
Figura 36: Resultados e Discussão	60
Figura 37: As Redes Sociais usadas pelas Empresas.....	61
Figura 38: Redes Sociais que as Empresas pensam abordar no Futuro.....	62
Figura 39: É possível fidelizar clientes através das Redes Sociais?	64
Figura 40: É mais fácil manter relacionamentos através das Redes Sociais?	66
Figura 41: Todas as Empresas devem ter Redes Sociais?	68

Figura 42: As Redes Sociais conseguem manter Relações a Longo Prazo com os seus Clientes?	70
Figura 43: As empresas estão ou devem apostar no marketing 3.0?	72
Figura 44: As Empresas que acompanharem o desenvolvimento tecnológico irão cair no esquecimento?	72
Figura 45: Conclusões.	74
Figura 46: Limitações.	78
Figura 47: Pesquisas Futuras	79
Figura 48: Bibliografia e Netgrafia.	80
Figura 49: Anexos	89

Índice de Quadros

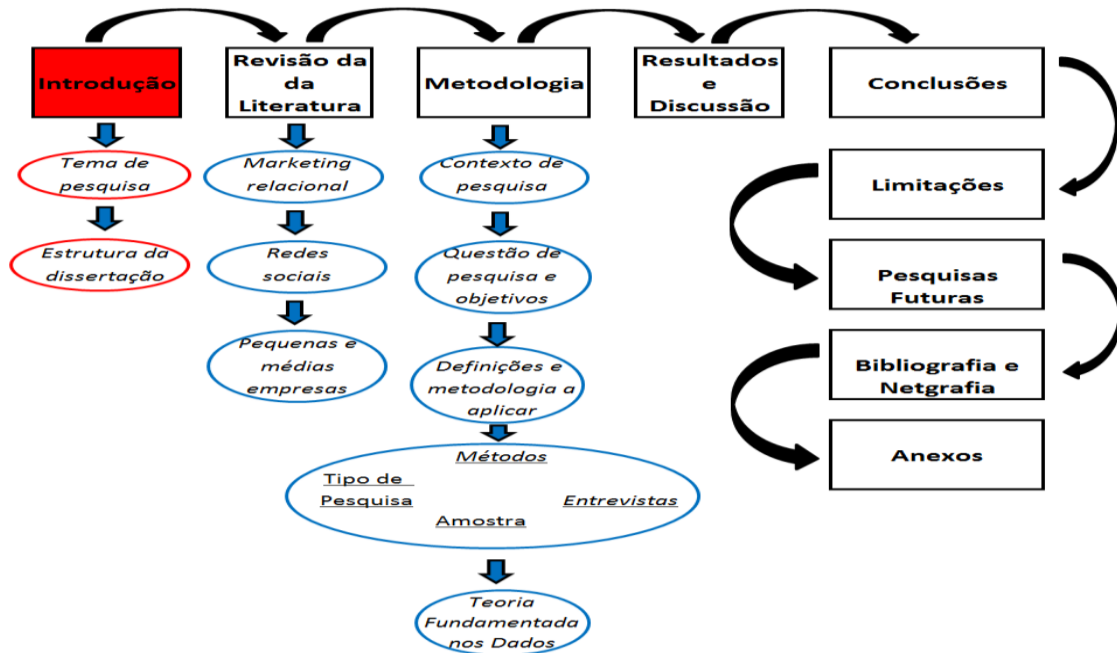
Quadro 1: Definições do Marketing Relacional	15
Quadro 2: Marketing Transacional vs Marketing Relacional	19
Quadro 3: O foco do MT e do MR	19
Quadro 4: Full-time marketer vs Part-time marketer	22
Quadro 5: Comparação entre Marketing 1.0, 2.0 e 3.0	24
Quadro 6: Motivos para participar em comunidades online	31
Quadro 7: Estudos Empíricos	35
Quadro 8: Diferenças entre micro, pequenas, médias e pequenas e médias empresas.	40
Quadro 9: Benefícios decorrentes da relação das marcas e dos consumidores.	44
Quadro 10: Questão de Pesquisa e Objetivos Gerais e Específicos	49
Quadro 11: Vantagens e desvantagens dos métodos qualitativos.	51
Quadro 12: Vantagens e desvantagens dos métodos quantitativos	51
Quadro 13: Entrevistas não-estruturadas, semi-estruturadas e estruturadas	52
Quadro 14: Entrevistados	53
Quadro 15: Objetivos Gerais e Específicos.	75

Lista de Anexos

Anexo 1: Email com pedido de entrevista	89
Anexo 2: Guião da Entrevista	90
Anexo 3: Lista de Códigos para a tabela de Miles e Huberman	91
Anexo 4: Tabela de redução de dados Miles e Huberman	92

1 - Introdução

Figura 1: Divisão da Dissertação



Fonte: Elaboração Própria

1.1 - Tema de Pesquisa

O tema de pesquisa proposto é: “A Influência das Redes Sociais no Marketing Relacional: as PME’s de Portugal”. Ao longo dos tempos o marketing tem vindo a evoluir, começando por vender em larga escala, preocupando-se depois com o desenvolvimento das relações com os seus clientes, e agora encara o consumidor como um humano com mente, coração e espírito. Esta forma de encarar o consumidor tem uma preponderância enorme no marketing relacional, principalmente nesta era de valores, onde a cooperação em cada empresa no seu esplendor, é parte integral para cativar os clientes atuais, assim como novos. A tecnologia em muito contribuiu para o salto do marketing 1.0, 2.0 e agora 3.0, assim como veio a alterar o marketing relacional e do marketing one-to-one. Atualmente as redes sociais são obrigatórias para todas as empresas que querem estar em contato com os seus clientes, saber as suas opiniões e até aprender com eles. E com o aumento anual do número de utilizadores de internet, assim como dos utilizadores de redes sociais, apenas vem apontar qual o caminho que as empresas têm que seguir. As pequenas e médias

empresas estão presentes no nosso país em grande abundancia, manifestando-se assim em termos de emprego e em volume de negócio

O grande objetivo deste tema é perceber de que forma as redes sociais vieram influenciar o desenvolvimento de relações praticado pelas PME's em Portugal. Já os objetivos específicos passam por perceber de que forma as empresas conseguem manter as relações com os seus clientes através das redes sociais, assim como também perceber se é possível continuar a fidelizar um cliente através destes meios.

De forma a adquirir informações sobre este problema de investigação irão ser utilizados métodos qualitativos, nomeadamente entrevistas semi-estruturadas feitas a dez administradores ou responsáveis das redes sociais de pequenas e médias empresas em Portugal.

1.2 - Estrutura da Dissertação

Esta dissertação será dividida em nove partes, sendo elas: introdução, a revisão da literatura, a metodologia, resultados e discussão, conclusões, limitações, pesquisa futura, bibliografia, netgrafia e anexos.

A revisão de literatura será composta por três partes: marketing relacional, redes sociais e PME's. O marketing relacional será dividido em quatro pontos:

- O que é o Marketing Relacional;
- A evolução do Marketing Relacional;
- Caraterísticas;
- Marketing 3.0.

As redes sociais serão divididas em cinco pontos:

- World Wide Web;
- Uso da tecnologia no marketing;

- Marketing digital;
- Redes sociais;
- Estudos empíricos.

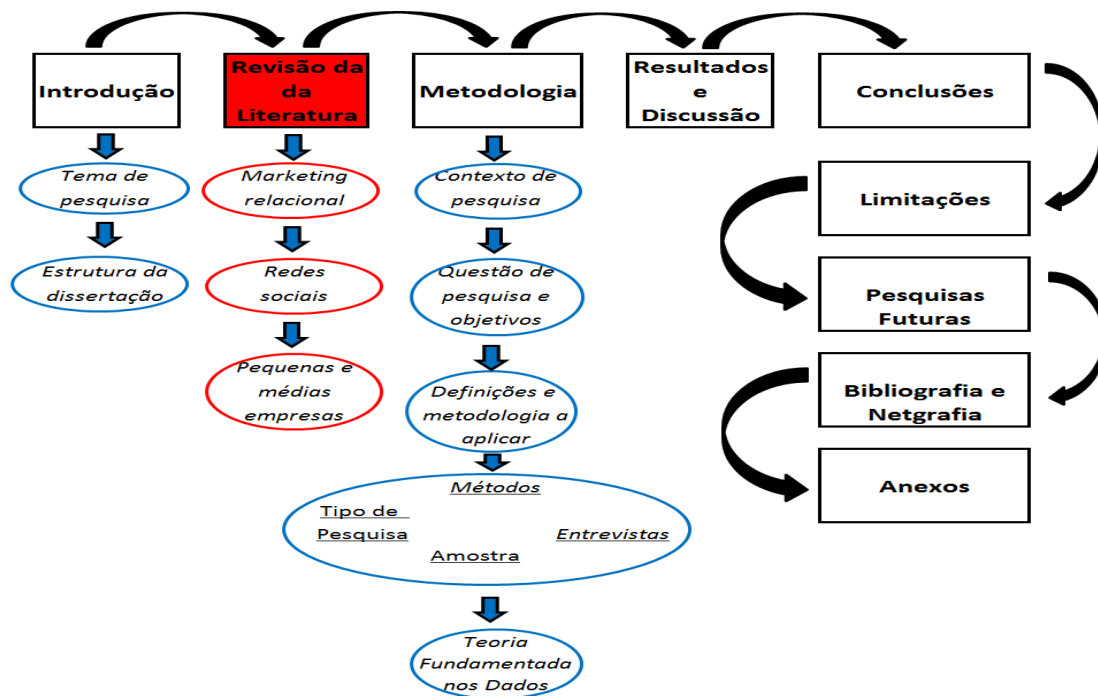
Finalmente as pequenas e médias empresas serão divididas em três pontos:

- O que são?
- A orientação estratégica nas PME's;
- A relação entre as marcas e os consumidores.

A metodologia será dividida em cinco partes: contexto de pesquisa; questão de pesquisa e objetivos; definições de metodologia e metodologia e aplicar. A metodologia a aplicar incluirá toda a abordagem para que este estudo se consiga realizar, desde os métodos utilizados, até à teoria que se aplicou. O estudo do tema de pesquisa englobará a recolha de dados, os resultados e a discussão. Também serão enumeradas as limitações que foram encontradas ao longo do estudo, assim como indicações para pesquisas futuras. Finalmente será apresentada a conclusão de todo o estudo.

2 - Revisão da Literatura

Figura 2: Revisão da Literatura



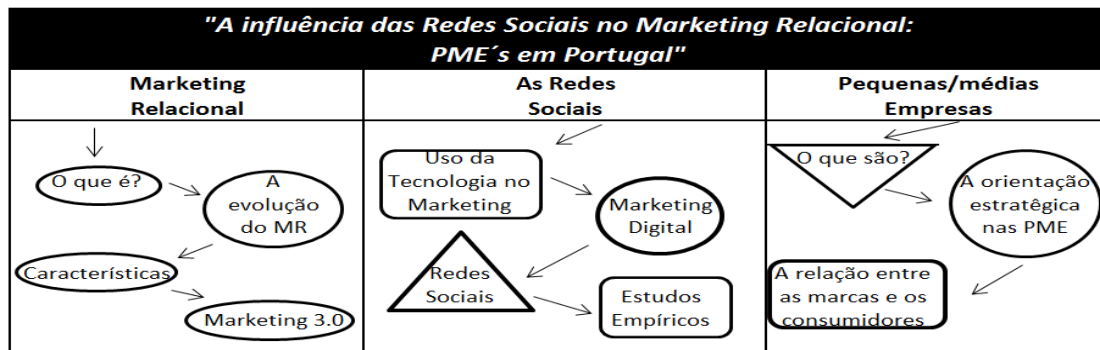
Fonte: Elaboração Própria

2.1 - Introdução

Dado que o objetivo desta pesquisa é averiguar a influência das redes sociais no desenvolvimento de relações nas pequenas e médias empresas em Portugal, é importante começar com a introdução do Marketing Relacional, envolvendo a sua história, do marketing mix e os 4 P's do marketing transaccional, até ser introduzido como uma possível mudança de paradigma. Este “novo” paradigma será discutido e várias definições de Marketing Relacional irão ser apresentadas, assim como determinados estudos sobre as razões que levam ao desenvolvimento de uma relação entre as empresas e os seus clientes. De seguida, irá ser introduzida a evolução tecnológica e o impacto que esta começou a ter nas relações entre os consumidores e as empresas e posteriormente no marketing digital e redes sociais. Também será apresentado a influência que o marketing personalizado tem no desenvolvimento das relações. Finalmente a relação teórica e prática entre o marketing relacional e as redes sociais, no contexto das PME's, irá ser discutida. Uma melhor compreensão de todos

estes temas será fundamental para um melhor desenvolvimento do problema de investigação.

Figura 3: Estrutura da Revisão da Literatura

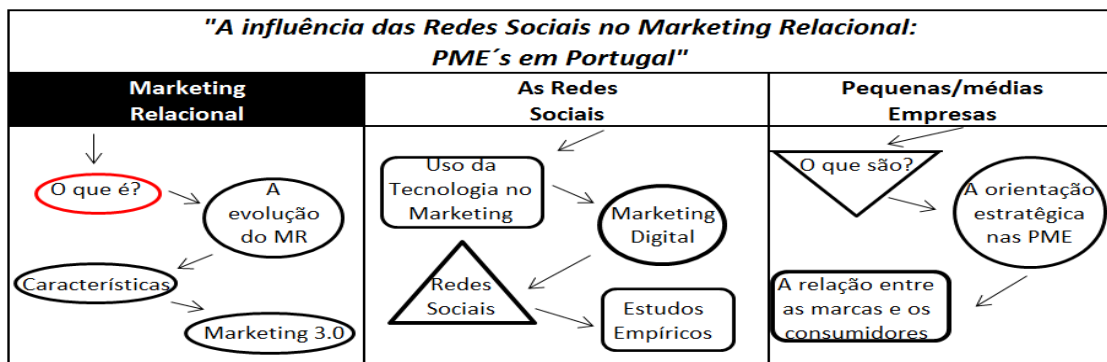


Fonte: Elaboração Própria

2.2 - Marketing Relacional

2.2.1 - O que é?

Figura 4: O que é o Marketing Relacional



Fonte: Elaboração Própria

Marketing relacional foi um termo cuja definição nunca foi consensual, tendo sido definida por inúmeros investigadores e reformulada por outros. Contudo o aspeto que a maioria concordava é que salientava as relações das empresas com os seus clientes, numa perspetiva a longo prazo. Mas o que é uma relação ou um relacionamento? Segundo Little e Marandi (2003), em termos de Marketing Relacional, um relacionamento existe quando acontece uma repetição de uma compra voluntária, por parte de um vendedor a um cliente, quando o comportamento é planeado, cooperativo e com o intuito de obter um benefício mútuo, e percebido por ambas as partes.

O termo “*Marketing Relacional*” foi usado pela primeira vez em 1983, através de Berry, e em 1996, Buttle afirmou que o marketing relacional ainda estaria para atingir um estatuto incontestado assim como um significado (Little e Marandi, 2003). Isto após este conceito ter sido definido e redefinido muitas vezes por diferentes autores.

Jackson (1985) definiu o marketing relacional como marketing voltado para relações fortes e duradouras, já Vavra (1992) foi um pouco mais além definindo como uma forma de retenção através de variadas táticas de pós marketing que ofereciam lealdade, assim como uma forma de permanecer em contato com o cliente após a venda. Shani e Chalasani (1992) definiam o termo como uma tentativa de criar uma rede sobre os consumidores, trabalhando-a de forma a ser utilizada para beneficiar tanto as empresas como os seus clientes, através de um contato interativo e individualizado entre ambos a longo prazo, já Peppers e Rogers (1993) definiram este conceito como uma abordagem predominante no marketing one-to-one, de forma a criarem-se relações duradouras. Morgan e Hunt (1994) definiram marketing relacional, de uma forma pela qual foram muito criticados por inúmeros autores, pois afunilaram o termo, dizendo mesmo que MR refere-se a todas as atividades de marketing que tenham o intuito de manter e reforçar relações. Peterson (1995) foi um dos autores que colocaram essa definição em causa, pois essa definição tornava redundante o uso de ambos os termos (MR e marketing), e que criaria confusão ao se manter ambos na literatura.

No seguinte quadro (quadro 1) poderemos ver as definições de marketing relacional mencionadas neste estudo.

Quadro 1: Definições do Marketing Relacional

Autores	Definições
Jackson (1985)	Marketing voltado para as relações.
Groonroos (1990)	Estabelecer, manter e reforçar relações com consumidores de forma a estabelecerem um benefício mútuo.
Vavra (1992)	Táticas de pós-marketing permanecendo o contato com o cliente.
Chani e Chalasani (1992)	Rede que proporciona-se o contato interativo e individualizado entre clientes e empresas a longo prazo.
Peppers e Rogers (1993)	Abordagem predominante no marketing one-to-one criando relações duradouras.
Morgan e Hunt (1994)	Todas as atividades de marketing que envolvam relações.
Peterson (1995)	Coloca a definição de Morgan e Hunt em causa, pois torna redundante a utilização de ambos os termos “Marketing” e “MR”.
Buttle (1996)	O MR ainda estaria para atingir um estatuto incontestado assim como um significado.
Dias (2003)	Confiança, colaboração, compromisso e benefícios mútuos teriam que ser incorporados nas relações.
Martins (2006)	MR se centrava nas relações que as organizações estabelecem.
Gummesson (2008)	Interagir através de redes de relações.

Fonte: Elaboração Própria

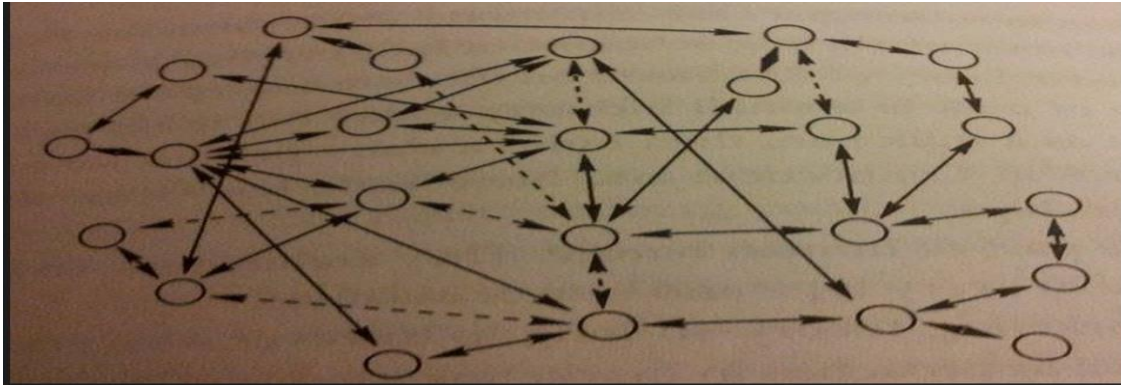
Harker (1999) numa amostra de 117 definições de MR examinou 26, apontando as diferenças nas opiniões, e o que devia ser integrado na definição de MR. O autor utilizou 7 palavras-chave para tentar determinar qual a definição que seria melhor empregue ao termo de MR: criação, desenvolvimento, manutenção, interação, longo prazo, comoção e resultado (Martins, 2006). Concluiu então que a melhor definição seria a definição de Groonroos (1990) *“to establish, maintain and enhance long-term relationships at a profit, so that the objectives of the parties involved are met. This is done by a mutual Exchange and fulfilment of promises”* (Groonroos, p.8). Esta definição acabou por ser adotada e citada por muitos outros autores.

Contudo muitos outros autores continuaram a aprofundar a sua definição de Marketing Relacional. Para Dias (2003) valores como confiança, colaboração, compromisso e benefícios mútuos teriam que ser incorporados nas relações entre empresa e cliente, já Martins (2006) defendia que o MR se centrava nas relações que as organizações estabelecem. Para Gummesson (2008) era interagir através de redes de relações, tendo mesmo citado *“Relationship marketing is interaction in networks of*

relationships” (p. 5). O autor até aprofunda ainda mais, analisando os 2 aspetos que compõe a sua definição de MR: as relações e as redes e a interação.

Começando pelas relações, que são compostas por pelo menos 2 partes, habitualmente por um responsável de uma empresa e por um cliente. A seguinte figura (figura 5) retrata uma rede de relacionamentos, usada por Gummesson (2008).

Figura 5: Uma rede de relacionamentos

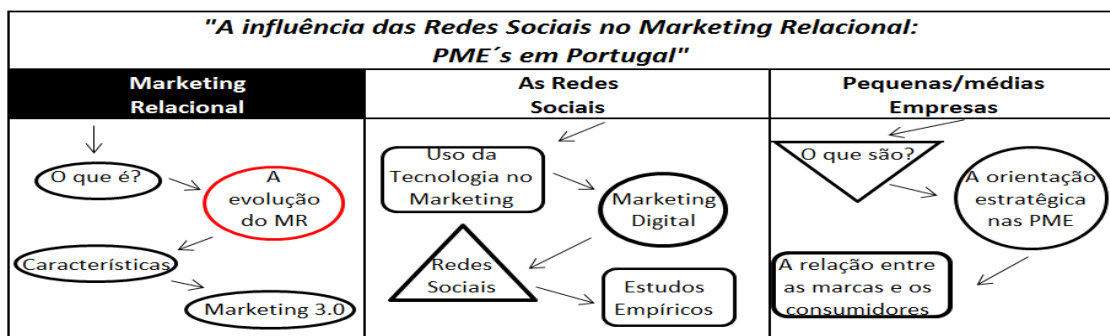


Fonte: Gummesson (2008, p.5)

Depois vem a rede de relações, no qual a rede é um conjunto de múltiplas relações, que acabam por crescer até atingir patamares enormes. O autor ainda refere que mesmo com as alterações a nível tecnológico, este princípio é intemporal.

2.2.2 - A evolução do Marketing Relacional

Figura 6: A evolução do Marketing Relacional



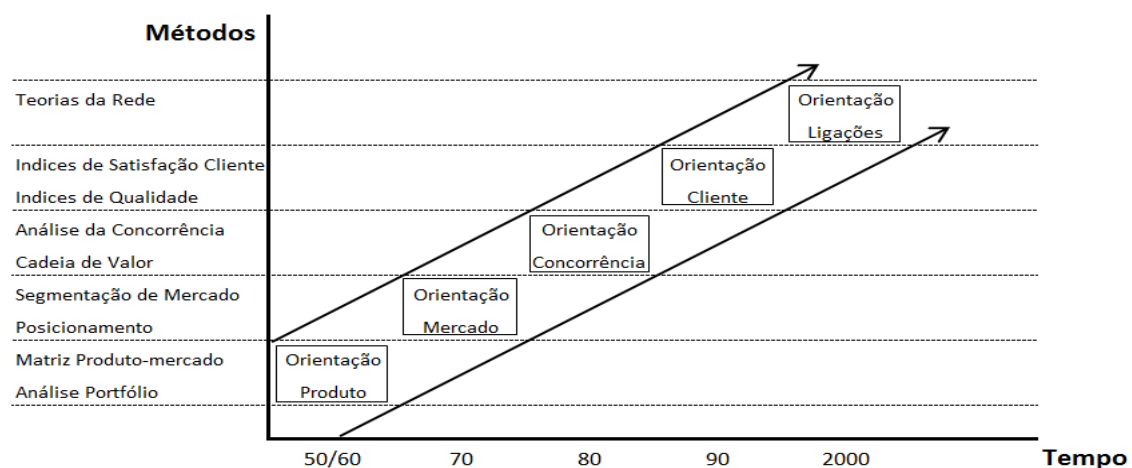
Fonte: Elaboração Própria

Os autores Kohli e Jaworski (1990) defenderam que a orientação para o mercado representa uma forma de a organização implementar os conceitos de marketing, estando evidentes os três pilares do marketing: foco no cliente, marketing

coordenado e lucratividade. Os autores defendem que o elemento central da orientação para o mercado é o foco no cliente, o qual envolve a obtenção de informação dos clientes sobre as suas preferências e até necessidades assim como o fator de orientação para o cliente envolve a tomada de ações baseadas em inteligência de marketing, e não apenas na verbalização das opiniões dos clientes. Além da lucratividade que é o fator óbvio para qualquer empresa, Kohli e Jaworski (1990) explicam o marketing coordenado como um entendimento por parte da empresa, sobre as necessidades dos seus clientes, assim como da capacidade de resposta da própria empresa face a essas necessidades.

Mas nem sempre foi assim pois o marketing foi sempre mudando ao longo dos anos, assim como as suas orientações, prioridades e até definições foram alterando com o tempo. Começou por se forçar no produto nas décadas de 50/60, na década seguinte houve uma orientação no mercado, nos anos 80 a preocupação com a concorrência, em 90 com os olhos postos no cliente, e em 2000 nas ligações (Martins, 2006). O relacionamento empresa/cliente, hoje em dia acontece mesmo através de uma compra pela internet. Na seguinte figura (figura 7) de Bruhn (2003) demonstra a evolução do marketing, assim como o foco ao longo dos anos.

Figura 7: A evolução do Marketing



Fonte: Bruhn (2003, p.12)

Embora o conceito de marketing relacional tenha aparecido pela primeira vez por Berry em 1983, estamos perante uma prática que já existiu bem antes disso, bem antes da revolução industrial. Os vendedores não tinham um sistema informático para

criar uma base de dados sobre os seus clientes, mas utilizavam a sua cabeça para criar distinções entre todos eles, para saberem as suas necessidades. É caso para dizer que o marketing relacional *“é um novo termo para um velho fenómeno”* (Martins, 2006). Este conceito e o estudo do mesmo teve início no Reino Unido e foi aí que foi evoluindo, até chegar ao Estados Unidos e à Europa, e as primeiras utilizações do termo levam-nos até 1980, na literatura do marketing industrial e de serviços, onde Levitt (1981) já escrevia que o valor duma relação entre vendedor e cliente ocorria após a venda (Sheth e Parvatiyar, 2000). Os mesmos autores escrevem que em 1983, Berry trabalhava as relações orientadas para o marketing de serviços, e em 1985, Jackson já evidenciava diferenças entre o marketing transacional e o marketing relacional.

Sempre existiram dúvidas se o MR era uma nova vertente do marketing, uma nova versão, ou até um novo paradigma. É impossível falar em marketing relacional, sem retratar a mudança de paradigma, na qual se definia que o marketing transacional focava-se na venda de produtos e o MR na construção de relacionamentos com clientes (Marchioni, 1999). Aliás, foi o facto de o MR ter aparecido como um suposto *“adversário”* do marketing transacional, que fez com que muitos autores comesçassem a discutir a suposta mudança de paradigma.

Groonroos (1994) acreditava no novo paradigma pois defendia que o marketing em si nunca teve uma teoria geral, que recorreu ao marketing-mix, uma lista de variáveis que também era considerada insuficiente. Enquanto no marketing tradicional as variáveis mais aplicadas são os quatro P's (Produto, Preço, Promoção e Distribuição), o marketing relacional trabalha com os onze C's (cliente, categorias, capacidades, custo, controlo, colaboração e integração, customização, comunicação interação e posicionamento, cálculos com o cliente, cuidados com o cliente e cadeira de relacionamentos (Gordon, 1999). Mas enquanto a mudança de Groonroos (1994) se focava no conceito de marketing, Hoekstra et al (1999) focou-se mais no conceito de cliente, discordando assim com Groonroos. Embora seguissem caminhos diferentes, ambos concordavam que seguir as necessidades dos consumidores seria o objetivo principal. No quadro 2 evidencia as diferenças entre o marketing transacional e o marketing relacional, referidas por Christopher et al (1991).

Quadro 2: Marketing Transacional vs Marketing Relacional

<i>Marketing Transacional</i>	<i>Marketing Relacional</i>
<ul style="list-style-type: none"> Focado em vendas 	<ul style="list-style-type: none"> Focado na retenção de clientes e na construção da lealdade
<ul style="list-style-type: none"> Enfâse no produto 	<ul style="list-style-type: none"> Enfâse nos benefícios do produto
<ul style="list-style-type: none"> Curto-prazo 	<ul style="list-style-type: none"> Longo-prazo
<ul style="list-style-type: none"> Pouco focado na retenção do cliente 	<ul style="list-style-type: none"> Muito focado em prestar serviços com vista em reter o cliente
<ul style="list-style-type: none"> Lealdade do cliente limitada 	<ul style="list-style-type: none"> Grande lealdade do cliente
<ul style="list-style-type: none"> Contato moderado com o cliente 	<ul style="list-style-type: none"> Constante contato com o cliente, e sempre com o intuito de adquirir informação e desenvolver relações
<ul style="list-style-type: none"> A qualidade é apenas uma preocupação da produção 	<ul style="list-style-type: none"> A qualidade é a preocupação de todos

Fonte: Adaptado de Christopher et al. (1991)

Entre o marketing transacional e o relacional existem inúmeras diferenças, sendo que no primeiro assenta na ideia que o vendedor vende, e o comprador compra, e justifica-se como um benefício mútuo. No marketing relacional, tanto o vendedor como o cliente, “*batalham para obter o benefício da relação estabelecida entre as partes*” (Cândido, 2010, p. 21). Gummesson (2008) afirmou que no Marketing Transacional, o facto de um cliente ter efetuado uma compra, não significa necessariamente que a vá repetir, de facto, mesmo que tenha feito múltiplas compras, a compra seguinte não está assegurada de todo. Segundo o mesmo autor as transações não têm uma história, nem memória, nem tão pouco têm sentimentos. O foco do Marketing transacional e relacional é evidenciado no quadro seguinte (quadro 3) por Reis (2009).

Quadro 3: O foco do MT e do MR

Paradigma	Hipótese	Foco
Marketing Transacional (4 P's)	Marketing orientado para a transação	Vendas e transações da empresa
Marketing Relacional	Marketing orientado para a relação com o cliente	Relações de longo prazo com os clientes

Fonte: Adaptado de Reis, 2009

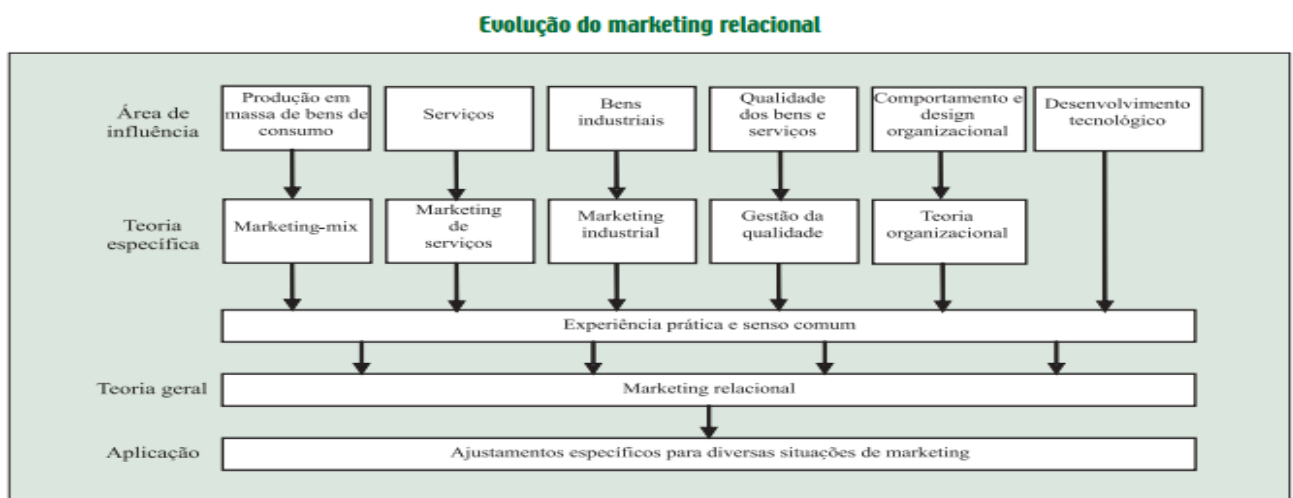
Inicialmente a teoria do marketing mix assim como dos respectivos 4 P's foi criticada por inúmeros autores que não concordavam com a lista que foi inicialmente

elaborada por Borden (1964), e foi reduzida a somente 4 por McCarthy (1984) tornando-se assim na teoria universal (Gronroos, 1994; Gummesson, 1998). Gordon (1999) acabou mesmo por completar os 4 P's contido numa componente relacional, começando pelo produto que no MT é concebido de acordo com as necessidades dos clientes e é entregue através de uma transação, já com o MR o desenho, desenvolvimento e até o teste do produto são efetuados em cooperação com os clientes; o preço no MT é definido tendo em conta o retorno do investimento e o valor de mercado, já com o MR como o produto varia de cliente para cliente, também o preço é refletido nessas diferentes escolhas; na promoção com o MT são enviadas mensagens a segmentos de clientes, já com o MR o cliente acaba por decidir como quer receber essas mensagens, quando e com quem quer comunicar; finalmente na distribuição com o MT é encarada como um canal, ou seja, levar o produto ao cliente, já com o MR o cliente acaba por decidir o onde, o como e o quando vai adquirir o produto ou serviço, e em vez de ser encarada com um canal, é encarada como um processo.

Antunes e Rita (2008) defendem que o marketing relacional “*emerge e desenvolve-se a partir das reflexões que têm sucedido nas distintas extensões do marketing e como resultado de diferentes correntes ou linhas de investigação*” (p. 10).

Na seguinte figura (figura 8) é perceptível a evolução do marketing relacional, numa adaptação de Gummesson (1998) por Antunes e Rita (2008).

Figura 8: A evolução do Marketing Relacional

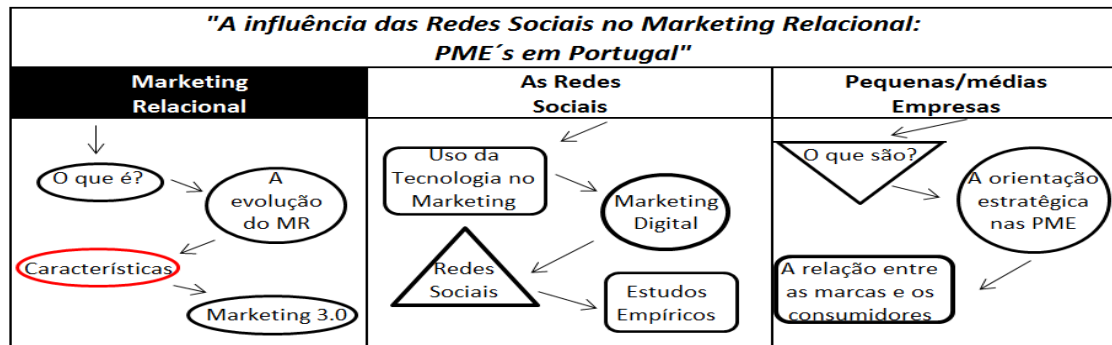


Fonte: Antunes e Rita, 2008 (Adaptado de Gummesson, 1998).

O marketing relacional surge assim como uma progressão de diferentes áreas substantivas para determinadas teorias específicas, que em conjunto com a prática e o senso comum lhe dão origem, esta posição é apresentada por Gummesson (1998).

2.2.3 - Características

Figura 9: Características do Marketing Relacional



Fonte: Elaboração Própria

No marketing relacional não apenas os responsáveis pelas vendas e pelo marketing têm que trabalhar a retenção dos clientes, desenvolvendo relações entre a empresa e todos os seus clientes, mas a essas pessoas Gummesson (2008) intitulava de Full-time marketers. Full-time marketers ou FTM são as pessoas cuja função é o marketing, ou funções relacionadas com o marketing, mais especificamente, internamente no marketing e vendas, e externamente distribuidores, agências publicitárias entre outros. Contudo segundo Gummesson (1994) também existem part-time marketers ou PTM, termo que Gronroos (1994) considerava com o coração do marketing relacional. Os part-time marketers foram então introduzidos por Gummesson (1994) e refere-se ao grupo de pessoas que não pertencem ao departamento de marketing, mas que têm um impacto decisivo no processo de compra do consumidor, assim como acaba por desempenhar um papel fundamental no sucesso da relação. Como exemplo temos as pessoas que trabalham em serviços como entregas, formação, telefonistas, facturação, entre outros trabalhadores que estão bastante ligados ao marketing interno da empresa.

Gummesson (2008) defendia que os part-time marketers não se encontravam apenas dentro da empresa, mas sim também no ambiente da mesma, e como iremos

ver no quadro 4, o próprio autor diferencia os Full-time marketers (FTM) dos part-time marketers (PTM), como é perceptível no quadro seguinte.

Quadro 4: Full-time marketer vs Part-time marketer

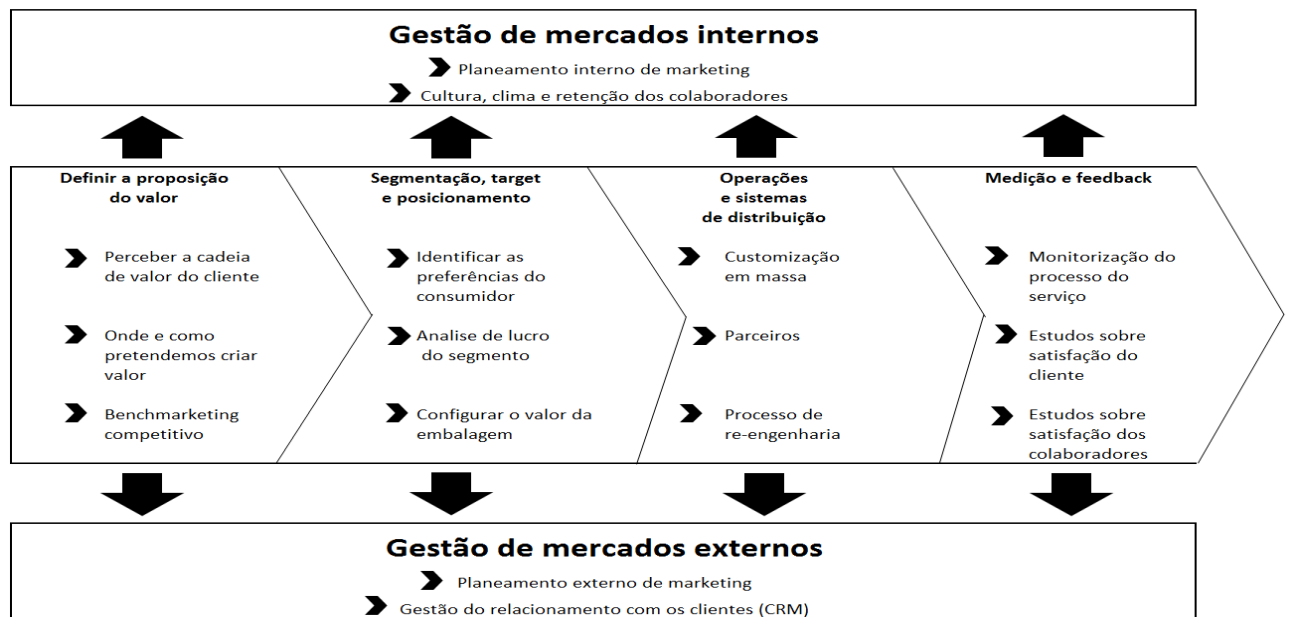
Papel Como Marketer	Recursos	Interno	Externo
Full-time marketer (FTM)		Marketing e vendas	Distribuidores, agências publicitárias, etc.
Part-time marketer (PTM)		Todos os que não são FTM's	Consumidores, investidores, media, etc.

Fonte: Gummesson (2008, p.19)

Os responsáveis pelas vendas são os que contatam os clientes e são os que constroem relações, portanto são Full-time marketers. Mas não podem estar constantemente no lugar certo à hora certa, mas os part-time marketers podem (Gummesson, 2008). O autor responsabiliza pela culpa da prática errada de marketing, não só o departamento de marketing e de vendas, mas também o marketing da empresa como um todo, e a sua falta de integração com os outros departamentos. A distinção entre os Full-time marketers e Part-time marketers tem várias consequências na forma de abordar o marketing, e faz com que seja imperativo para que todos influenciem as relações com os consumidores, segundo o mesmo autor. Até porque o “*Customer Relationship Management*” (CRM) ao fornecer à organização mais dados, fácil acesso e oportunidades de cruzamento dos dados, suporta não só os Full-time marketers, mas também os Part-time marketers. Segundo Gummesson (2008), o CRM engloba os valores e as estratégias do marketing relacional, explorando a relação entre um vendedor e um cliente, e transformando-a numa aplicação mais prática e dependente da ação humana e da tecnologia de informação.

O fator relacional funciona através de uma cadeia, referida na figura seguinte (figura 10) por Payne, Christopher, Clark e Peck (1995).

Figura 10: A cadeia da gestão relacional



Fonte: Payne, Christopher, Clark, Peck (1995)

Segundo Payne, Christopher, Clark e Peck (1995) para maximizar o *customer value* com os menores custos possíveis, requiere que todas as funções sejam rearranjadas, e para se construir uma cadeia de relacionamento, quer interno, quer externo, a organização deve-se focar em 4 aspetos:

- Perceber a cadeia de valor do cliente;
- Segmentação, Target e posicionamento;
- Operações e sistemas de distribuição;
- Medição e feedback

2.2.4 - Marketing 3.0

Figura 11: Marketing 3.0



Fonte: Elaboração Própria

Ao longo dos anos, e conforme sintetizado no Quadro 5, o marketing tem evoluído através de três fases, sendo elas o Marketing 1.0, o 2.0 e o 3.0. O marketing 1.0 surgiu na era da revolução industrial e focava-se no produto, com o objetivo de vender o máximo possível. Segundo Kotler, Kantajaya e Setiwan (2011) o objetivo era *“estandardizar e aumentar a escala para que os custos de produção fossem os mais baixos possível e para que se pudesse fixar nestes bens um baixo preço, tornando-os acessíveis a mais compradores”* (p. 17).

Quadro 5: Comparação entre Marketing 1.0, 2.0 e 3.0

	Marketing 1.0 <i>Centrado no produto</i>	Marketing 2.0 <i>Orientado no consumidor</i>	Marketing 3.0 <i>Movido por valores</i>
Objetivo	Vender produtos	Satisfazer e reter os consumidores	Transformar o mundo num sítio melhor
Forças impulsionadoras	Revolução Industrial	Tecnologia de Informação	Tecnologia de nova vaga
De que forma as empresas vêem o mercado	Compradores em massa com necessidades físicas	Consumidores mais inteligentes com mentes e corações	Seres humanos completos, com mente, coração e espírito
Conceito-chave	Desenv. do produto	Diferenciação	Valores
Diretivas empresariais	Especificação do produto	Posicionamento corporativo e de produto	Missão, visão e valores empresariais
Propostas de valor	Funcional	Funcional e emocional	Funcional, emocional e espiritual
Interação com os consumidores	Transação <i>“um para muitos”</i>	Relação <i>“um para um”</i>	Colaboração <i>“muitos para muitos”</i>

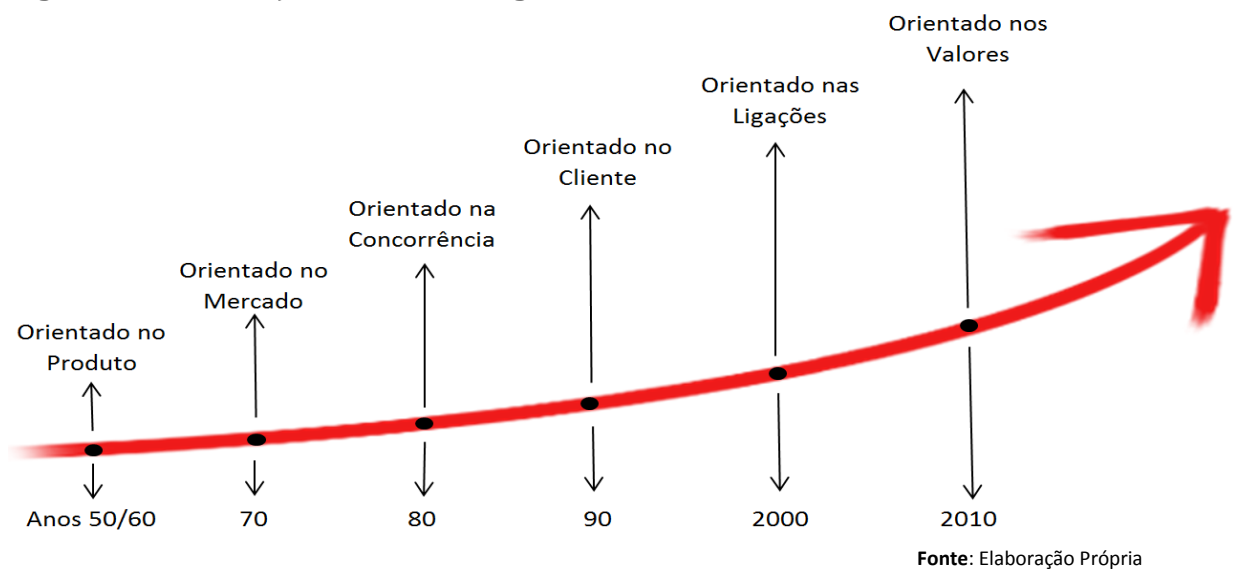
Fonte: Kotler, Kartajaya e Setiwan (2011, p. 20)

O marketing 2.0 surgiu na era da informação, tendo como principal foco o cliente e a sua satisfação. Os consumidores actualmente têm ao seu dispor todo o tipo de informações e podem comparar facilmente produtos similares em segundos. Segundo Kotler et al (2011) *“o valor do produto é definido pelo consumidor. Os consumidores diferem muito nas suas preferências. O marketer tem de segmentar o mercado e desenvolver um produto superior para um mercado-alvo específico”* (p. 18). Os responsáveis de marketing vêem o consumidor como um ser inteligente e tentam chegar a mente e coração do cliente. Já o marketing 3.0, actualmente em ascensão, passa a tratar os consumidores não apenas como compradores, mas sim como um humano completo, com mente, coração e espírito (Kotler et al, 2011). Os autores ainda defendem que o marketing 3.0 vem acrescentar o marketing do espírito humano ao

marketing emocional, e que apesar de também aspirar na satisfação do cliente, as empresas com o 3.0 possuem missões, visões e valores relevantes que façam ou possam fazer a diferença no mundo.

Sendo assim, nesta pesquisa sugere-se completar a Figura 4 (a evolução do marketing) de Bruhn (2003), com o marketing 3.0 de Kotler et al (2011), como é demonstrado na Figura 12.

Figura 12: A evolução do Marketing



2.3 - Redes Sociais

2.3.1 - Uso da tecnologia no marketing

Figura 13: O uso da tecnologia no marketing



Fonte: Elaboração Própria

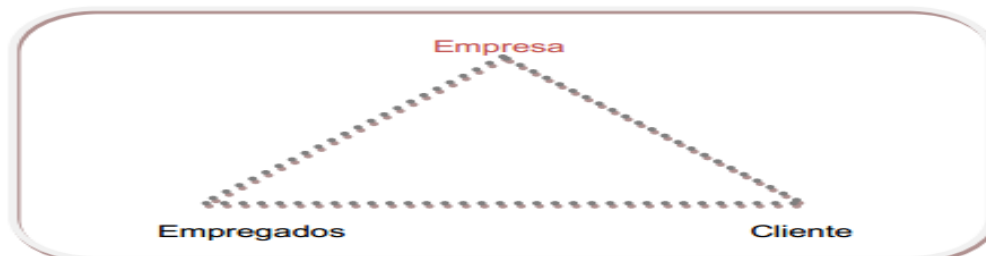
A tecnologia foi um fator chave no marketing, que fez com que tudo que se sabia e se estudava caísse um pouco no esquecimento. A internet aumentou muito o

canal de distribuição de todas as empresas que a ela aderiram, sendo que até o problema dos fusos horários foi ultrapassado, pois uma empresa online está aberta 365 dias por ano, 24 horas por dia. A nível das relações das empresas com os seus clientes, tornou a tarefa um pouco mais árdua, pois o fator face-to-face foi retirado da equação, os clientes conseguem ter acesso rapidamente a todos os preços do mercado, e um ligeiro erro fará com que o cliente fuja por entre os dedos.

Já o autor Hortinha (2002) referia os contributos da internet para as empresas, quer com aumento das vendas quer nas alternativas ao tradicional canal de distribuição, e a utilização da mesma poderia abranger variadas funções de marketing como vendas, comunicação, serviço ao cliente, relações públicas e até na pesquisa de marketing. Já Oliveira e Pereira (2003) destacam que o cliente é tratado individualmente através das bases de dados, o que permite às empresas perceber as necessidades e desejos dos seus clientes. Cândido (2010) até refere *“a possibilidade de comprar um produto ou de aceder a um serviço através de um simples clique veio revolucionar o contexto económico e, neste caso, o setor dos serviços”* (p.12).

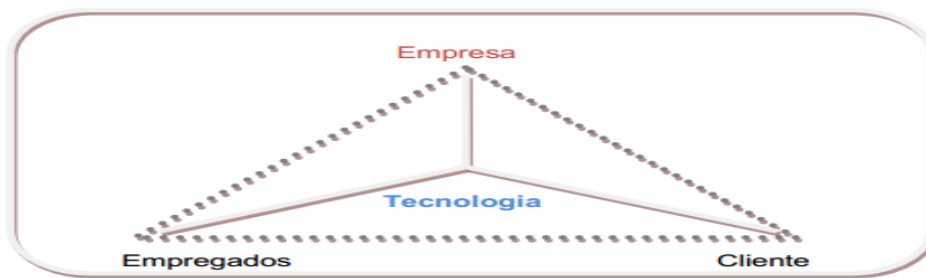
Relativamente aos serviços, podemos facilmente perceber a diferença que o fator tecnológico faz, começando pelo Triângulo de Marketing de Serviços de Kotler (1994), que tentava mostrar a complexidade entre a empresa, empregados e consumidores na figura 14, e posteriormente no Triângulo de Marketing de Serviços de Parasuraman (1995), onde o fator tecnológico mostra a sua relevância (tecnologia – empresa, empresa – tecnologia, colaboradores e a tecnologia e o cliente (Kotler, 1994 e Parasuraman, 1995) na figura 15.

Figura 14: Triângulo de Serviços



Fonte: Maria Cândido, 2010 (Adaptado do modelo de Triângulo de Serviços de Albrecht, 1998)

Figura 15: Triângulo de Serviços com a Tecnologia



Fonte: Maria Cândido, 2010 (Adaptado de Parasuraman, 2000)

Foi exigido às organizações que reorganizassem as suas estratégias de atuação no mercado, fruto da implementação das novas tecnologias. Numa primeira fase com as bases de dados de clientes que eram posteriormente analisadas e trabalhadas pelas empresas. Depois, já após da revolução da internet e do desenvolvimento do E-Business, surgiram então as Customer Relationship Management (conjunto de processos e tecnologias que geram relacionamentos com clientes efetivos ou potenciais), que surgem como necessidade para apoiar a gestão de relacionamentos entre as organizações e os seus clientes. A relação entre as CRM e as TIC, possibilitou às organizações, aumentar os benefícios, assim como as relações com os seus clientes (Cândido, 2010).

A autora esclarece então que a gestão de relacionamentos com os clientes permitiu com que as empresas estabelecessem fortes laços de confiança com todas as partes envolvidas no negócio, o que contribuiu para a fidelização de clientes e a concretização dos objetivos definidos na estratégia delineada. Newell (2000), refere que a gestão de relacionamentos com os clientes garante a lealdade dos clientes, utilizando assim as novas tecnologias como suporte: *“O CRM trata precisamente de construir e gerir relações com os clientes e representa o futuro das empresas de sucesso”* (p.24). Esta abordagem denomina-se por CRM, contudo existem outros conceitos semelhantes, como por exemplo o *“Technologicalship Marketing”*. Para Zineldin (2007) a expressão Technologicalship Marketing relaciona-se com as novas tecnologias de informação, e permite alcançar diferentes clientes, ou até soluções, relações e interações, além disso refere que a única diferença entre o marketing transacional, o marketing relacional e o technologicalship marketing é o tipo de tecnologia utilizada para substituir a proximidade física.

Com o acesso à Internet, os clientes deixaram de ser apenas espetadores e recetores de informação, e passam a fazer parte do processo de negócio. Atualmente além de participarem de forma ativa no Marketing Mix, também passam a exigir alterações na comunicação, estrutura de preços, desenho de produtos e serviços, e até dos canais de distribuição, em que até pode ser chamado de revolução do cliente (Cândido, 2010).

Segundo Machado (2014) a Internet alavancou o marketing, fazendo com que as empresas alterassem as suas formas de atuar nos mercados. Na opinião da autora, se não o fizessem, não iriam conseguir conquistar e manter os seus clientes. Machado (2014) ainda evidencia a mudança de CRM para e-CRM, já adaptado à nova forma de comprar virtualmente, e que permite às empresas estudarem e compreenderem melhor os seus clientes. A própria monitorização é bastante mais eficaz pois é automatizada e em tempo real, e a internet ultrapassa todas as barreiras na arte de adquirir as informações mais pertinentes dos clientes para as organizações. Desta forma, é crucial analisar a temática do marketing digital.

2.3.2 - Marketing Digital

Figura 16: O Marketing Digital



Fonte: Elaboração Própria

O marketing digital veio transformar tudo que se fazia, pensava e trabalhava no marketing há umas décadas atrás, e continua a transformar diariamente. Os utilizadores de internet aumentam diariamente, e os hábitos de compra dos clientes são completamente diferentes do que um dia foram. Segundo a Internet World Stats,

em 2011 o número mundial de utilizadores de internet era de aproximadamente 2 biliões, a meio de 2012 já era de 2.5 biliões e em Junho de 2014 já atingiu os 3 biliões de utilizadores como é possível perceber pela seguinte figura (figura 17).

Figura 17: População mundial e número de utilizadores da internet

WORLD INTERNET USAGE AND POPULATION STATISTICS						
JUNE 30, 2014 – Mid-Year Update						
World Regions	Population (2014 Est.)	Internet Users Dec. 31, 2000	Internet Users Latest Data	Penetration (% Pop.)	Growth 2000-2014	Users % Of Table
Africa	1,125,721,038	4,514,400	297,885,898	26.5%	6,498.6%	9.8%
Asia	3,996,408,007	114,304,000	1,366,188,112	34.7%	1,112.7%	45.7%
Europe	825,824,883	105,096,093	582,441,059	70.5%	454.2%	19.2%
Middle East	231,588,580	3,284,800	111,809,510	48.3%	3,303.8%	3.7%
North America	353,860,227	108,096,800	310,322,257	87.7%	187.1%	10.2%
Latin America	612,279,181	18,068,919	320,312,562	52.3%	1,672.7%	10.5%
Australia	36,724,649	7,620,480	26,789,942	72.9%	251.6%	0.9%
WORLD TOTAL	7,182,406,565	360,985,492	3,035,749,340	42.3%	741.0%	100.0%

Fonte: Internet world stats

O autor Damian (2014) defende que “o marketing não é sobre a tecnologia, é sobre as pessoas, a tecnologia é apenas interessante, de um ponto de vista de marketing, quando conecta pessoas com outras pessoas mais efetivamente” (p.4). O autor também refere que as descobertas tecnológicas alteraram as relações entre os marketers e os consumidores, inicialmente os jornais, rádio e televisão e agora a internet. Damian (2014) acredita que o objetivo do marketing digital não é perceber a tecnologia, mas sim perceber as pessoas, e quando isso acontece o potencial do marketing digital é desvendado.

Com a Web 2.0, as pessoas controlam os mercados, pois vêem os conteúdos que querem, onde querem e como querem, sendo que até tem a possibilidade de criar o seu próprio conteúdo e partilha-lo, e hoje em dia é difícil não usar a web 2.0, pois basta partilhar uma foto, por um gosto, escrever em alguma plataforma online, ou até a ver um vídeo no Youtube já estamos a usar esta tecnologia.

Segundo Reis (2013) atualmente até os sistemas de informação são personalizados (SIP) e entende-se por SIP qualquer aplicação informática que seja ajustada às necessidades, preferências ou gostos de um utilizador, e que forneça informação personalizada, relacionada com conteúdos ou com recomendações de produtos ou ações. O mesmo autor defende ainda que a implementação de um SIP numa organização apenas contribui para o negócio, assim como contribui para a prosperidade e para o perdurar da mesma, auferindo de vantagens competitivas permitindo assim a diferenciação no mercado.

Zeithaml e Bitner (2000) escreveram que as novas tecnologias também fazem com que as empresas permitam detetar antecipadamente as necessidades básicas que lhe permitam fidelizar o cliente, por exemplo, o marketing relacional criou uma mudança de paradigma no sector bancário, no qual deixou de se preocupar apenas nas transações, e passou a dar importância às relações, mais concretamente à fidelização dos clientes. Cândido (2010) conclui que tendo em conta esta mudança de paradigma, o setor bancário desenvolveu novos produtos e serviços que permitissem ao seu cliente encontrar valor acrescentado. Rothrock et al (2003) definiu mesmo a personalização no marketing como fornecer as informações exatas, na hora ideal para as pessoas certas.

2.3.3 - Redes Sociais

Figura 18: As Redes Sociais



Fonte: Elaboração Própria

Uma rede social é uma estrutura que se compõe por pessoas ou organizações, na qual se conectam por vários tipo de relações, quer sejam entre colegas, amigos ou

até familiares. Este termo apareceu há cerca de 50 anos, quando alguns autores como Barnes (1972), Rogers e Kincaid (1981) e Scott (1991) trabalharam nas dinâmicas das relações e do fluxo de informação.

Na atualidade este conceito de rede social relaciona-se com as tecnologias de informação e com a Web 2.0. Boyd e Ellison (2007) definiram o conceito de rede social, como um serviço com alojamento na internet, que permitia aos utilizadores construir o seu perfil público dentro de um sistema, no qual também poderiam ligar-se a outros utilizadores, assim como ver as suas listas de contatos. Estes autores também sugerem a existência de ligações bidirecionais e unidirecionais, no qual as primeiras (bidirecionais) exigem a confirmação de ambos os utilizadores, já a segunda (unidirecionais) apenas necessitam da adesão de uma das partes, sem a segunda ter que a confirmar. Estas redes permitem a todos os seus utilizadores que opinem, demonstrem as suas preferências ou até crenças (Miller et al., 2009).

Com isto a utilização das redes sociais cresce de dia para dia, sendo então essencial perceber o que faz aumentar a adesão por parte dos utilizadores e perceber o que leva à sua participação, já Antikainen e Väättäjä (2010), num estudo no qual utilizam a literatura tentam enquadrar os motivos que levam ao sucedido.

No quadro 6 são enumerados alguns motivos para se participar em comunidades online, por Antikainen e Väättäjä (2010).

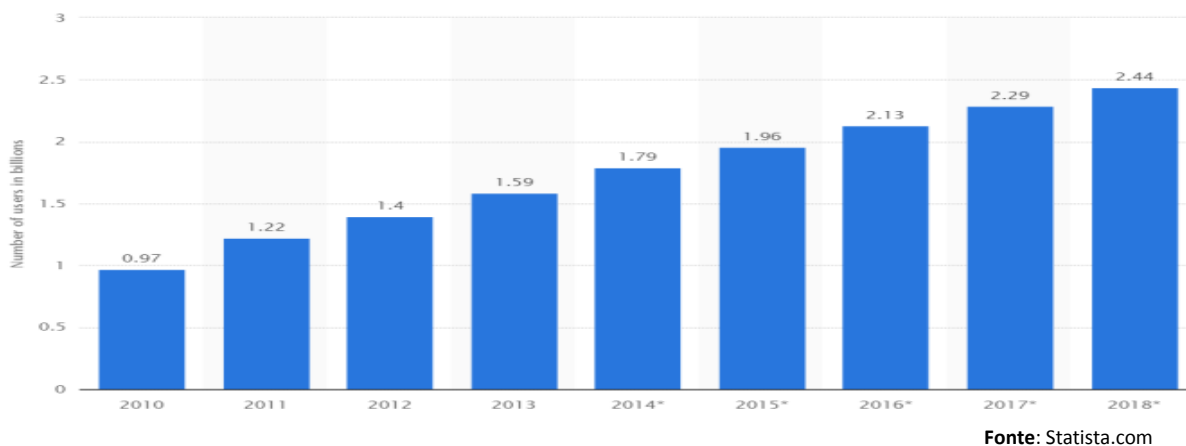
Quadro 6: Motivos para participar em comunidades online

Motivos para participar em comunidades online	
<i>Altruísmo</i>	<i>Sentido de comunidade</i>
<i>Divertimento</i>	<i>Reconhecimento da empresa</i>
<i>Amizade, relacionamentos, suporte social</i>	<i>Ideologia</i>
<i>Conteúdo interessante</i>	<i>Troca de conhecimento, aprendizagem pessoal, capital social</i>
<i>Incentivos monetários</i>	<i>Razões técnicas</i>
<i>Reconhecimento dos pares</i>	<i>Reciprocidade</i>
<i>Reputação</i>	<i>Sentido de eficácia e influência</i>

Fonte: Antikainen e Väättäjä (2010)

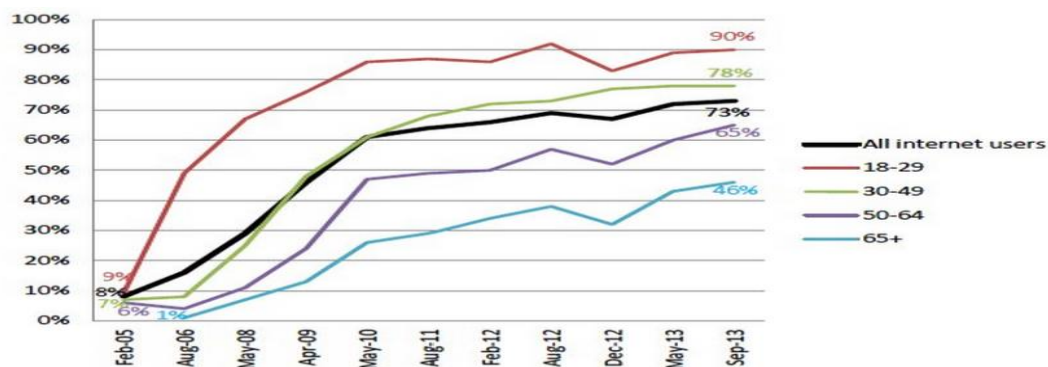
Os 3 bilhões de pessoas que usam a internet no mundo já foi alcançado e tende em aumentar, referente às redes sociais e segundo a Statista.com, poderemos ver através da figura seguinte, que em 2014 quase 2 bilhões de pessoas usam as redes sociais, e estima-se que esse número em 2018 será de quase 2.5 bilhões (figura 19).

Figura 19: Utilizadores de redes sociais no mundo entre 2010 e 2018 (bilhões)



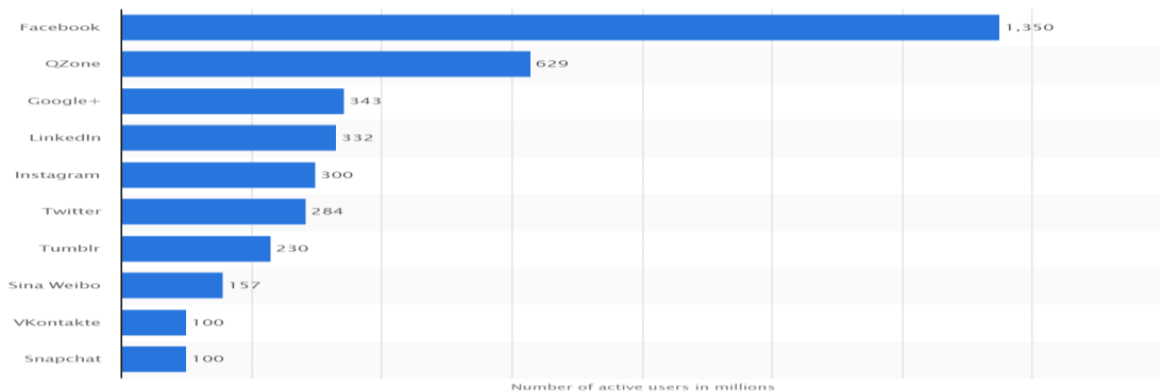
Relativamente a faixa etária dos utilizadores das redes sociais, é relevante salientar que em 2005 estavam todos concentrados entre os 9% e o 1%, e que 8 anos depois, os valores já se encontram entre os 90% e os 46%, segundo a pewinternet (figura 20). Também é importante salientar que a maior parte dos utilizadores de redes sociais são as faixas etárias mais jovens e adultas, sendo que os idosos já o fazem em menor escala, contudo estima-se que irá aumentar o número de utilizadores em todas as faixas etárias.

Figura 20: Utilizadores de redes sociais no mundo por faixa etária, entre 2005 e 2013



Também é importante perceber quais são as redes sociais que são mais usadas pelas pessoas, para perceber quais é que as empresas precisam de trabalhar, e segunda a estatística em 2014, o Facebook é a rede social mais usada com 1.350 milhões de usuários, segue-se a QZone com 629 milhões e o Google+ com 343 milhões. É perceptível a diferença entre o Facebook e as restantes redes sociais na figura 21.

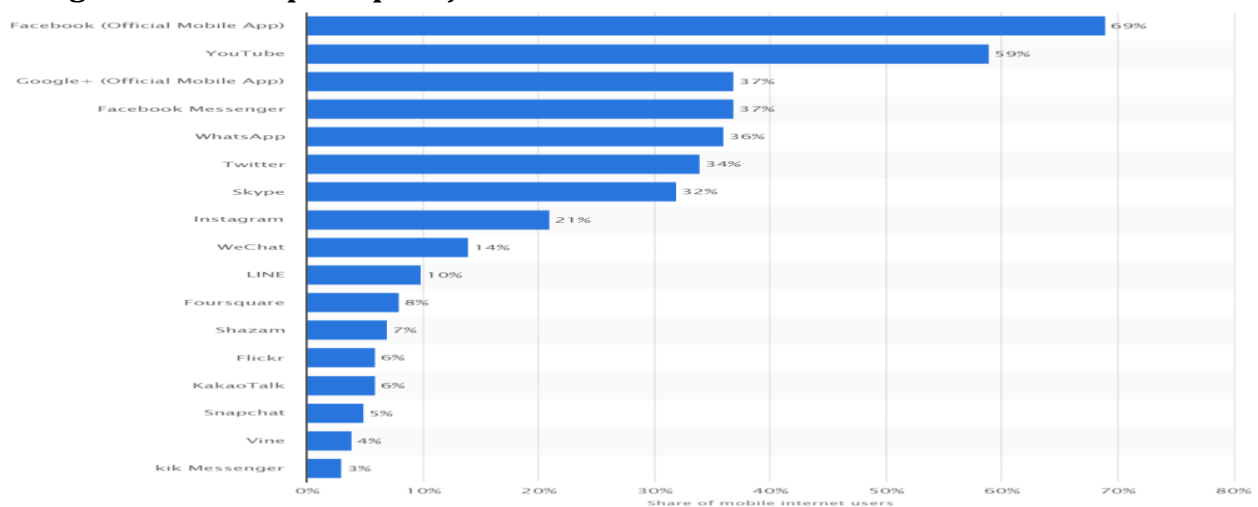
Figura 21: Principais redes sociais e número de utilizadores em 2014



Fonte: Statista

Atualmente também é importante perceber a utilização dos dispositivos móveis quando os utilizadores utilizam as redes sociais, assim como perceber quais as redes sociais mais utilizadas. Segundo a Statista, podemos ver que a aplicação do Facebook continua a destacar-se mas é logo seguida pela aplicação do Youtube. Google+, Facebook Messenger, WhatsApp, Twitter e Skype são outras aplicações também bastante utilizadas (figura 22).

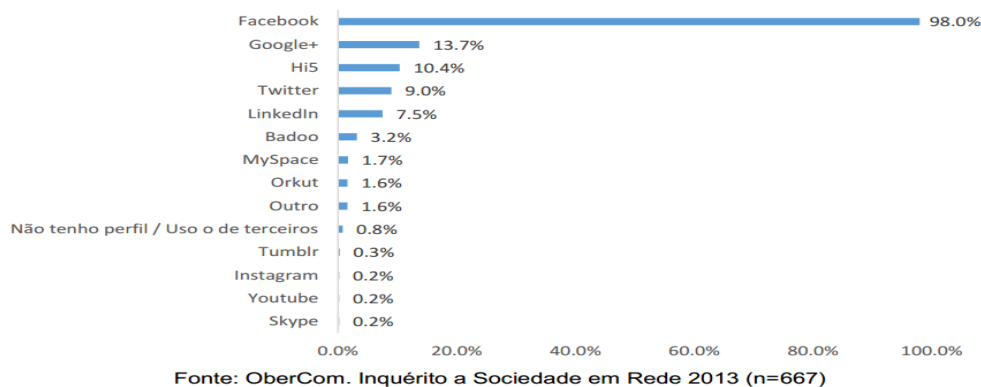
Figura 22: Principais aplicações de redes sociais móveis em 2013



Fonte: Statista

Já em Portugal, num estudo realizado pela OberCom a uma amostra de 667 pessoas, evidenciado na figura 23, concluiu-se que o Facebook é a rede social que 98% dos inquiridos tem conta criada.

Figura 23: Redes sociais com mais usuários referente a uma amostra em 2013



Fonte: Obercom

É prioritário que as empresas percebam que a maioria dos seus clientes frequenta as redes sociais, e é impensável para uma empresa nos dias de hoje, não estar presente nas redes sociais. É imperativo quer na relação com os seus clientes, quer para obter feedback sobre os seus produtos ou serviços. Segundo Machado (2014) as redes sociais têm vindo a ter uma expansão enorme, e esta notoriedade atrai as empresas, que, por sua vez, através destas redes, cativam os seus clientes. Esta expansão, segundo a autora, fez ainda com que o público geral estivesse mais presente na internet, o que dá a possibilidade às empresas de entrar em contato com cada vez mais clientes e, ao mesmo tempo, desenvolver relações com os clientes atuais.

2.3.4 - Estudos Empíricos

Figura 24: Estudos Empíricos



Fonte: Elaboração Própria

Quadro 7: Estudos Empíricos

Autor	Objetivo de Estudo	Metodologia	Principais Resultados
<p>Moura, Godinho, Gosling e Martins</p> <p>(2014)</p>	<p><i>“Marketing de Relacionamento via Redes Sociais: uma análise de sua aplicação”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisar o comportamento dos clientes que utilizam as redes sociais; - Analisar o comportamento das empresas que utilizam as redes sociais e perceber como tentar garantir a lealdade dos seus clientes através desse meio; - Perceber o motivo que leva os utilizadores das redes sociais a interagirem, e perceber se isso proporciona lealdade entre o cliente e a marca; Estudar o Marketing Relacional com ênfase nas redes sociais. 	<p>Método Descritivo e Quantitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Os clientes acreditam que através das redes sociais as empresas lhes dão o respetivo valor, e sentem a necessidade de manter essa relação; - No entanto, ainda poucos clientes confirmam que as redes sociais proporcionam mais lealdade entre as empresas e os clientes; - As mensagens que são passadas boca-a-boca (amigos/familiares) nas redes sociais surtem efeitos positivos nas marcas e proporcionam clientes mais leais; - As empresas devem apostar em investir nas redes sociais motivando assim os clientes a partilharem as suas experiências.
<p>Carneiro</p> <p>(2012)</p>	<p><i>“Utilização das Redes Sociais na Gestão de Relacionamento com o Cliente”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Avaliar o grau de utilização e impacto das redes sociais na gestão do relacionamento com o cliente por parte das empresas. 	<p>Método Quantitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - As redes sociais devem ser encaradas pelas empresas como uma base de dados com informações sobre os consumidores. Um local onde o cliente revela as suas preferências, os seus gostos pessoais, onde transmite informações demográficas e psicográficas e ainda um local de excelência para interagir e manter relacionamentos duradouros; - Atualmente cada vez mais as empresas estão consciencializadas para as vantagens na utilização das redes sociais e muitas afirmam que já as utilizam como forma de divulgação e comunicação dos seus produtos; - No entanto, algumas empresas ainda consideram que as redes sociais não permitem criar e gerir relacionamentos com os clientes; - O Facebook é a rede social mais utilizada pelas empresas.

<p>Rodrigues</p> <p>Rodrigues</p> <p>(2012)</p>	<p><i>“O impacto das Redes Sociais no Relacionamento entre Marcas e Consumidores”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Perceber em que medida os consumidores estão dispostos a seguir as marcas através das redes sociais; - Como é que os consumidores interagem com as marcas através das redes sociais e se reconhecem o impacto que as redes sociais têm na relação destes com as marcas relativamente a alguns aspetos; - Analisar o que faz variar este impacto das redes sociais. 	<p>Método Quantitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hoje em dia a atividade das marcas através do facebook é bastante importante; - As redes sociais permitiram aos clientes estarem mais informados sobre as marcas, no entanto, estes não reconhecem que as redes sociais não alteraram a relação que estes tinham com as marcas.
<p>Costa</p> <p>(2011)</p>	<p><i>“Estratégias de Promoção de uma PME através de Redes Sociais”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar a necessidade de promover e divulgar, utilizando os novos media (redes sociais online) nas PME como o intuito de angariar novos clientes. 	<p>Métodos Qualitativos e Quantitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - A empresa tem uma oferta integrada e versátil, funcionando como consultores, desde a concepção até à implementação, tornando-se técnicos e estrategas da comunicação multimédia dos seus clientes; - A empresa apresenta fragilidade na avaliação da qualidade dos seus serviços, não tendo um modelo de avaliação de qualidade definido; - A empresa utiliza o seu portfólio de projetos desenvolvidos para cativar potenciais clientes e, desta forma, o contacto é feito através de recomendações de outros clientes ou mostrando a sua disponibilidade e capacidade para melhorar a estratégia de comunicação, junto dos potenciais clientes; - A empresa não possui orçamento destinado a estas ações, uma vez que o investimento se baseia no tempo despendido pelos recursos humanos da empresa e, ocasionalmente, com recurso a gráficas.

<p>Lino</p> <p>(2012)</p>	<p><i>“Influência das Redes Sociais no Marketing e na Relação com os Consumidores das empresas de Cosmética B2C: o Caso Português”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisar a importância das empresas fazerem parte das redes sociais; - Analisar se esta presença nas redes sociais permite o aumento das suas vendas; - Perceber a opinião dos consumidores sobre as empresas fazerem parte das redes sociais; - Perceber até que ponto a presença das empresas nas redes sociais afeta o comportamento de compra dos consumidores; - Perceber quais as principais redes sociais onde as empresas devem estar presentes; - No setor da cosmética em Portugal perceber qual a influência que as redes sociais têm no marketing e na relação com os consumidores. 	<p>Método Quantitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Atualmente as empresas utilizam as redes sociais como uma importante ferramenta de marketing; - Os consumidores utilizadores de internet e redes sociais, consideram fundamental a presença das empresas neste canal e admitem que isso afecta os seus comportamentos de compra; - Atualmente as empresas que fazem parte das redes sociais, consideram que a sua presença é importante, sendo esta uma estratégia de marketing que permite um maior relacionamento com o consumidor; - O Facebook tornou-se a rede social de eleição por parte das empresas; - As empresas ativas e dinâmicas nas redes sociais criam relações de proximidade com os consumidores de forma a torna-los clientes mais fiéis às marcas.
-----------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Pereira</p> <p>(2014)</p>	<p><i>“A Influência do Marketing de Redes Sociais no Relacionamento”</i></p> <p>- Estudar a presença das empresas nacionais nas redes sociais mais conhecidas (Facebook, Twitter, YouTube, Pinterest, Instagram e Google+).</p>	<p>Método Qualitativo</p>	<p>- As empresas, de um modo geral, estão presentes na internet através de um Website; - As empresas que têm website olham para as redes sociais com alguma desconfiança, muita das vezes devido à limitação existente no que se refere ao marketing digital; - Muitas empresas só criaram as suas próprias redes sociais, porque algumas suas concorrentes já possuíam esta ferramenta;</p> <p>- Devido às constantes alteração nos meios digitais as empresas devem tentar adaptar-se, oferecendo valor aos consumidores;</p> <p>- A presença nas redes sociais pode fazer a diferença, desde que seja criada uma estratégia com objetivos bem definidos, de forma atrair os consumidores proporcionando-lhes confiança e credibilidade.</p>
<p>Rocha, Jansen, Lofti e Fraga</p> <p>(2013)</p>	<p><i>“Estudo Exploratório sobre o uso das Redes Sociais na Construção do Relacionamento com Clientes”</i></p> <p>- Perceber se as empresas utilizam as redes sociais como um canal para oferecer conteúdo e prestação de serviços aos seus clientes;</p> <p>- Identificar como as grandes empresas do Brasil utilizam as redes sociais na construção de relacionamentos com clientes;</p> <p>- Analisar quais são as redes sociais mais utilizadas pelas empresas e quais os critérios para sua escolha;</p> <p>- Analisar qual o retorno percebido pelas empresas que tem redes sociais.</p>	<p>Método Qualitativo</p>	<p>- As empresas utilizam as redes sociais como forma de oferecer conteúdo e prestação de serviços que contribuam para a construção do relacionamento com seus clientes;</p> <p>- A utilização das redes sociais por parte das empresas ainda é um processo em desenvolvimento. Estas redes sociais são usadas mais como uma ferramenta para construção de relacionamento com o público-alvo, como forma de lhes tirar dúvidas ou prestar outros serviços, tal como a transmissão de informações sobre a empresa, sendo esta classificada como uma ação de marketing.</p>

Fonte: Elaboração Própria

Através de uma cuidadosa análise aos sete estudos encontrados na ligação entre o marketing relacional, as redes sociais e as PME's na figura 25 podemos concluir que:

- Enquanto alguns estudos têm como objetivo estudar os comportamentos dos utilizadores das redes sociais face as empresas, outros tentam medir o impacto das redes sociais na relação entre as empresas e clientes;
- Quatro dos estudos são feitos através de métodos quantitativos, dois deles através de métodos qualitativos, e um através de métodos mistos;
- O Facebook é a rede social mais utilizada;
- Os clientes sentem-se mais valorizados pelas empresas nas redes sociais;
- A maioria das empresas está consciente das vantagens que as redes sociais podem trazer;
- Algumas empresas ainda consideram que as redes sociais não permitem criar e desenvolver relações com os seus clientes;
- As redes sociais são usadas como forma de oferecer conteúdo aos consumidores, cimentando assim as relações entre empresa e cliente;
- Muitas empresas apenas criaram rede social por causa da concorrência.

2.4 - Pequenas e médias empresas

2.4.1 - O que são?

Figura 25: O que são as PME's



Fonte: Elaboração Própria

O conceito PME abrange um número muito vasto de empresas, e este termo também envolve variados critérios, no qual a definição europeia, actualizada em 2005, segundo a Recomendação da Comissão Europeia 2003/351/CE, de 6 de Maio de 2003, é a mais consensual na realidade dos diferentes países da União Europeia (Russo, 2006). O mesmo autor defende que estes critérios classificam como pequenas e médias empresas todas que apresentem as características que iremos ver no quadro 8.

Quadro 8: Diferenças entre micro, pequenas, médias e pequenas e médias empresas

	Nº de Trabalhadores	Volume Negócios	Ativo Total	Critério de Independência de Capital
<u>1-</u> Microempresa	[1-9]	<= 2.000.000,00	<= 2.000.000,00	
<u>2-</u> Pequena Empresa	[10-49]	2.000.001,00 <=VN=> 10.000.000,00	Até 10.000.000,00	
<u>3-</u> Média Empresa	[50-249]	10.000.001,00 <=VN=> 50.000.000,00	Até 43.000.000,00	
Pequena e média Empresa(PME)= 1+2+3	[1-249]	Até 50.000.000,00	Até 43.000.000,00	<25% capital de Grande Empresa

Fonte: Adaptado de Russo (2006)

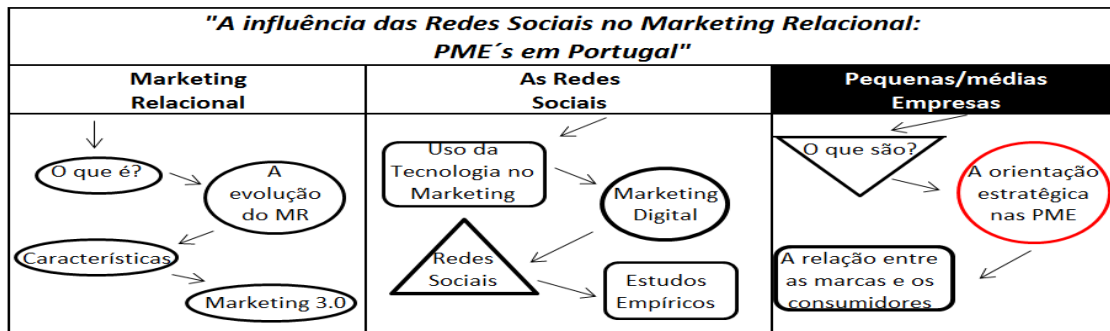
Segundo Russo (2006) este tipo de empresas diferenciam-se das grandes organizações empresariais por terem determinadas especificidades, nas quais se destacam as seguintes:

- Os gestores confundem-se com os sócios ou acionistas;
- Geralmente têm pouca ou nenhuma delegação de poderes de decisão na sua estrutura hierárquica e organizacional simples;
- As empresas de capital fechado são as que predominam;
- Têm escassos recursos materiais, financeiros e humanos o que contribui para variadíssimas limitações no acesso a tecnologias, assim como dificuldades no recrutamento mais especializados (porventura também mais remunerados);
- Poder negocial reduzido perante a Banca;
- Falta de informação pública e auditada;
- Dependência de uma ou duas pessoas essenciais e fundamentais para a continuidade e sucesso da empresa;
- Área de operação normalmente regional ou nacional, embora muitas pretendam iniciar a sua internacionalização;
- Localização derivada de critérios afetivos dos seus proprietários.

Resumindo, o conceito de pequena e média empresa engloba micro e pequenas empresas de estruturas simples (dirigente está em relação direta com os executantes e raramente delega o poder de decisão), em que o proprietário ou dirigente dirige um pequeno número de empregados praticamente sem qualquer ajuda de outros gestores ou quadro de direção (Russo, 2006). Também se incluem empresas de pequena/média dimensões (de 50 a 249 empregados), nas quais surge a necessidade de uma estrutura hierárquica com patamares intermédios, e deve conter gestores responsáveis por áreas funcionais, segundo o mesmo autor.

2.4.2 - A orientação estratégica das PME's

Figura 26: A orientação estratégica nas PME's



Fonte: Elaboração Própria

Azeitão e Roberto (2010) defendem que para tornar uma PME mais atrativa no mercado em Portugal, é necessário um investimento cada vez maior nas estratégias e nos sistemas de informação estratégicos.

Segundo o mesmo argumento, Russo (2006) defende que *“adotar uma estratégia empresarial consiste em tomar um conjunto de decisões e ações que, de forma consistente, venham a proporcionar mais valor aos clientes (através dos produtos e serviços colocados à disposição) do que aquele que oferece a concorrência, possibilitando a obtenção dos ganhos necessários à sustentabilidade e continuidade da empresa”* (p.112). Esta *“definição”* permite constatar a relevância de a por em prática em qualquer empresa, seja de que dimensão for, no entanto, números investigadores reconhecem que a insuficiência de informações na análise, formulação e implementação estratégicas tem maior incidência nas empresas de menor dimensão (Russo, 2006). Este aspeto é deveras relevante tendo em atenção que em qualquer economia de mercado, a abundância são PME, segundo o mesmo autor.

No nosso país foi observado que a maioria das PME não tem uma orientação estratégica definida para os seus dirigentes, planeando apenas a curto prazo, o que também contribui para um fraco desempenho dessas empresas (Russo, 2006). Andersen et al (2001) é um dos autores que defende que a orientação estratégica pode melhorar o desempenho das PME, assim como um equilíbrio entre objetivos operacionais de curto prazo e desenvolvimento a longo prazo. A importância das PME manifesta-se em termos de emprego e também no volume de negócios, e foi uma

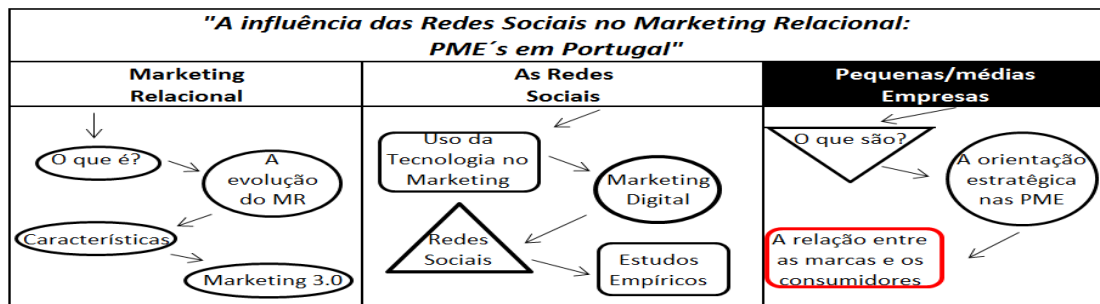
“driving force” do crescimento europeu há alguns anos atrás (Santos, Santos, Pereira, Silva, 2006).

Para Levy e Powell (2002) as pequenas e médias empresas devem seguir quatro etapas de forma a adaptar as tecnologias de informação. Elas são:

- Adoptar as TIC para obter um melhor controlo financeiro;
- Para melhorar o atendimento ao cliente deverá ser trabalhada a coordenação através da integração tecnologia;
- Apostar na colaboração, concentrando-se mais nas relações ao longo da cadeia de valor, assim como na forma de comunicar e trocar informações com os consumidores;
- Inovação, pois é uma parte integrante da estratégia de negócios.

2.4.3 - A relação entre as marcas e os consumidores

Figura 27: A relação entre as marcas e os consumidores



Fonte: Elaboração Própria

Atualmente um dos primeiros passos para uma empresa passa por criar e fortalecer as relações com os seus consumidores, e que segundo Webb e Sweeney (2002), a motivação para iniciar e manter uma relação depende também dos benefícios pelos parceiros da relação. Os autores definem vários tipos de benefícios decorrentes da relação entre as marcas e os consumidores (quadro 9).

Quadro 9: Benefícios decorrentes da relação das marcas e dos consumidores

Categoria	Definição
Benefícios Operacionais	Processos/sistemas operacionais (relacionados com o desenvolvimento, criação e distribuição do serviço) que acrescentam valor.
Benefícios Simbióticos	Derivam de um sentido de partilha, mutualismo, reciprocidade, comunalidade, parceria, aliança e entendimento mútuo.
Benefícios Económicos	Vantagens económicas na relação direta e através do negócio (poupança de custos) ou indireta através de recomendação a outros.
Benefícios de Customização	Customização do produto ou serviço acrescentando valor.
Benefícios Estratégicos	Benefícios de longo prazo para a empresa e que asseguram a vantagem competitiva. Ex: reputação, “Know-how”, planeamento estratégico.
Benefícios Psicológicos	Sentimentos de confiança no outro, que resultam na redução de ansiedade e stress.
Benefícios Sociais	Percepções de afinidade, amizade e sentido de familiaridade e homofilia com o outro.

Fonte: Adaptado de Webb e Sweeney (2002)

Ao proporcionar benefícios reais aos seus consumidores, estabelecem-se assim laços duradouros, e Kotler (2000) considera que ao alcançar a fidelização do cliente, a sensibilidade ao preço é reduzida, o cliente está mais protegido face a possíveis concorrentes, a repetição da compra aumenta, os custos de angariação de clientes são mais baixos e a reputação da empresa também melhora através da recomendação.

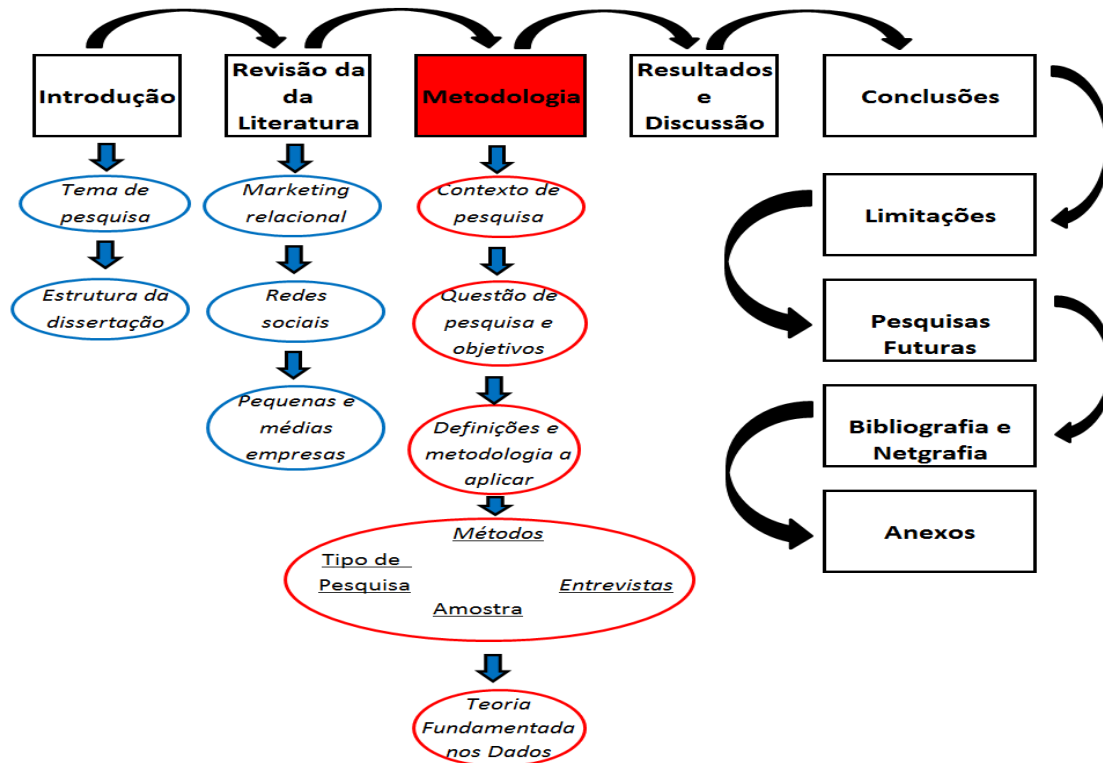
Já referente às empresas nas redes sociais, Coutinho (2007) enumera alguns motivos chave que faz com que uma marca esteja presente nestas redes. O autor aponta como motivo o crescente envolvimento dos utilizadores nestas atividades; o impacto destas redes na modernização da própria marca; que as redes são geradoras de novas ideias de comunicação e marketing; que acabam por reunir todos os fans da marca, defensores da mesma, assim como todos aqueles que tiveram experiências negativas com a marca; e finalmente que através destas redes a marca pode forçar avisos antecipados, como por exemplo no aviso de problemas antes que estes se tornem em queixas formais.

Assim como uma pessoa contrói a sua imagem e personalidade, também as marcas o vão fazer, permitindo aos consumidores distinguir as variadas marcas também através da sua personalidade. Até o próprio comportamento, características físicas, atitudes ou crenças que as marcas demonstram através das redes sociais, podem ser importantes para definir a forma de a própria marca atuar no mercado.

Todos os autores referenciados, contribuem positivamente para o tema em questão, aumentando o nível de conhecimento sobre o assunto. Todos eles apresentam opiniões, às vezes diferentes, sobre a influência das tecnologias de informação e comunicação no marketing relacional.

3 - Metodologia

Figura 28: Metodologia



Fonte: Elaboração Própria

Este capítulo permitirá definir o modo como iremos abordar os resultados e discussão do estudo. Assim, servirá para detalhar a forma como se irá obter os resultados da pesquisa e, desta forma, responder à questão de investigação.

A metodologia permitirá esclarecer que técnicas serão utilizadas, bem como detalhar cada passo da mesma, para permitir uma melhor compreensão do que irá ser feito.

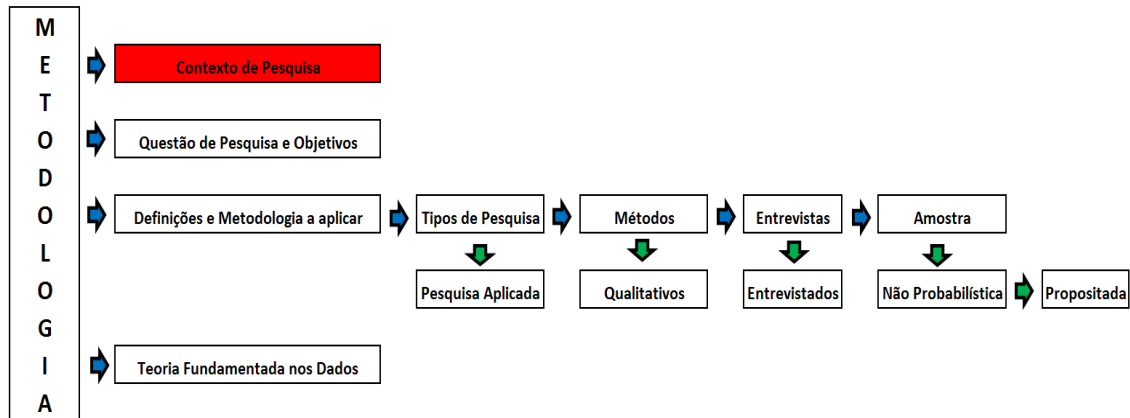
Segundo Sousa e Batista (2011) a metodologia “consiste num processo de seleção da estratégia de investigação, que condiciona, por si só, a escolha das técnicas de recolha de dados, que devem ser adequadas aos objetivos que se pretendem atingir” (p. 52).

Nesta fase será abordado o contexto de pesquisa; a questão de pesquisa e os objetivos; as definições de metodologia, tipo de metodologia a aplicar, assim como a teoria usada.

Como será explicado mais à frente, a metodologia escolhida para esta pesquisa será com base em métodos qualitativos, através de entrevistas semi-estruturadas a dez administradores ou responsáveis das redes sociais em PME's em Portugal.

3.1 - Contexto de Pesquisa

Figura 29: Contexto de Pesquisa



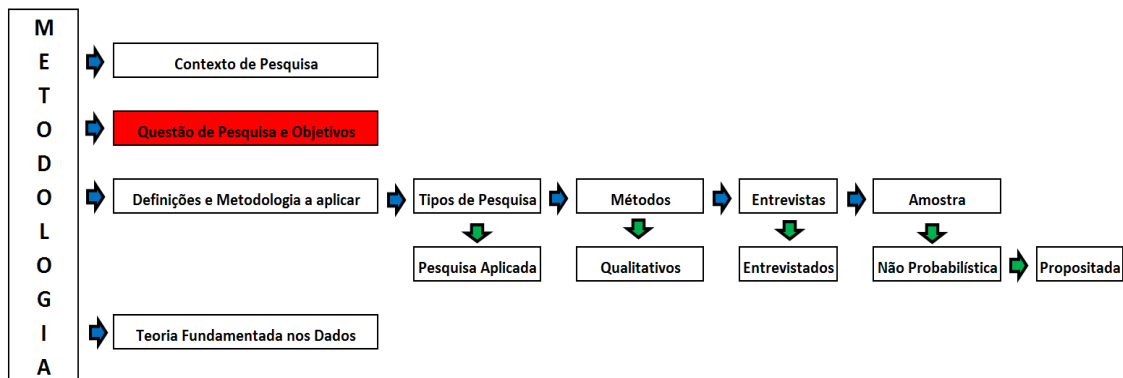
Fonte: Elaboração Própria

Com o intuito de melhor responder aos objetivos propostos com base no problema de investigação, foi elaborado um estudo exploratório. Segundo Reis (2010) *“este tipo de pesquisa estuda a relação entre fenómenos com o objetivo de verificar, ou não, a relação de causalidade entre eles”* (p. 62), envolvendo uma pesquisa bibliográfica, assim como entrevistas com pessoas influentes ou com experiências práticas no tema. Assim a metodologia permite descrever e avaliar os métodos assim como as técnicas de pesquisa, permitindo assim encontrar informações que visem a resolução do problema. Assim, o seu objetivo é a resolução do problema de investigação e da questão de pesquisa (Prodanov e Freitas, 2013).

Mais concretamente o objetivo é realizar entrevistas semi-estruturadas a vários administradores, ou pessoas com cargos influentes, em pequenas e médias empresas em Portugal.

3.2 - Questão de Pesquisa e Objetivos

Figura 30: Questão de Pesquisa e Objetivos



Fonte: Elaboração Própria

Segundo Sousa e Baptista (2011) o objetivo geral indica “a principal intenção de um projeto, ou seja, corresponde ao produto final que é projeto quer atingir” (p.26). Os autores ainda referem que este objetivo deve esclarecer o propósito da investigação no longo prazo, mesmo depois de terminada a investigação.

Os mesmos autores defendem que os objetivos específicos “permitem o acesso gradual e progressivo aos resultados finais” (p.26) e que devem evidenciar o objetivo final mas formulado em termos operativos, deixando assim avaliar a concretização do mesmo. Estes objetivos deverão ser quantificados e poderão ser a curto prazo (Sousa e Baptista, 2011).

No seguinte quadro (quadro 10) irá ser mencionada a questão de pesquisa, assim como os objetivos gerais e específicos da pesquisa.

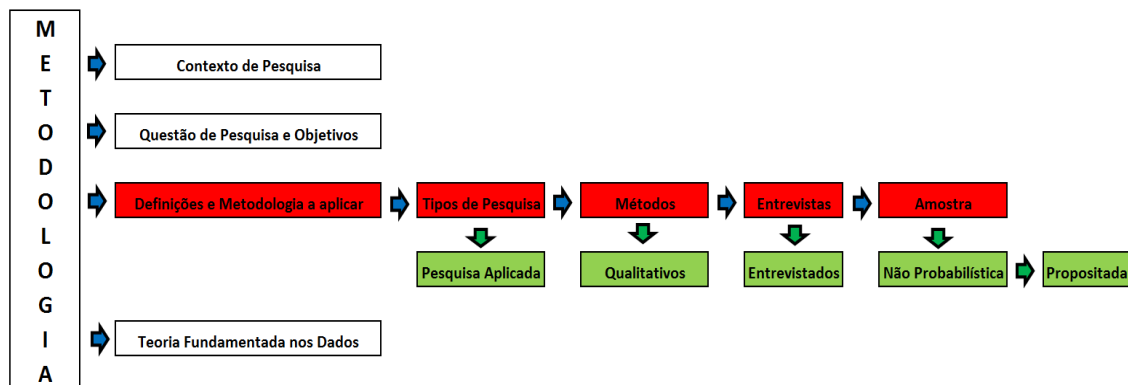
Quadro 10: Questão de Pesquisa e Objetivos Gerais e Específicos

Questão de Pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> Perceber qual a influência das Redes Sociais no Desenvolvimento de relações entre as empresas e os seus clientes, nomeadamente nas pequenas e médias empresas em Portugal.
Objetivos	<p>Gerais:</p> <ul style="list-style-type: none"> Avaliar se as redes sociais influenciam as relações entre empresa e cliente; <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Perceber como as empresas conseguem manter as relações com os seus clientes através das redes sociais; Perceber se é possível continuar a fidelizar um cliente através das redes sociais.

Fonte: Elaboração Própria

3.3 - Definições e Metodologia a aplicar

Figura 31: Definições e Metodologia a aplicar



Fonte: Elaboração Própria

Segundo Reis (2010) o termo metodologia significa “*um método particular de aquisição de conhecimentos, uma forma ordenada e sistemática de encontrar respostas para questões e, como tal, um caminho ou conjunto de fases progressivas que conduzem a um fim*” (p.57) e a autora ainda explica a origem da palavra metodologia, que resulta das palavras métodos e logos (do grego), que significam organização e estudo. Segundo a mesma autora a metodologia também pode ser considerada, como sendo um sistema de métodos e procedimentos que são utilizados

para realizar uma pesquisa. Isto torna-se, uma condição extremamente necessária para que o trabalho científico tenha uma orientação, possibilitando assim que outros pesquisadores o possam analisar criticamente. Os autores Prodanov e Freitas (2013) definem a metodologia como sendo a aplicação de técnicas que se deve observar de forma a construir o conhecimento acerca do tema. Tudo isto, com o intuito de comprovar a validade dos factos e a sua utilidade de forma a serem utilizados em sociedade.

Segundo estes autores a metodologia permite adquirir e construir conhecimentos acerca do tema de pesquisa. É o passar de etapas que levam ao conhecimento final e à verificação dos dados adquiridos de forma a aplica-los em casos reais da sociedade. No entanto, segundo Reis (2011), a metodologia permite que a pesquisa ganhe forma, o que permite que outros pesquisadores a possam analisar criticamente.

3.3.1 - Tipos de Pesquisa

Existem três tipos de pesquisa: a pesquisa pura, a pesquisa de ação e a pesquisa aplicada. É importante perceber as diferenças entre estes três tipos de pesquisas, de forma a decidir qual utilizar no nosso problema de investigação.

A pesquisa pura, segundo Barros e Lechfeld (2000) *“amplia os horizontes do conhecimento, desenvolve teorias...”* (p. 20). Na pesquisa de ação, o autor Thiollent (2007) defende que é um *“tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com a ação ou com resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo”* (p. 16). Finalmente na pesquisa aplicada o autor Silva et al (2005) defende que este tipo de pesquisa permite *“gerar conhecimentos para aplicação prática e dirigidos à solução de problemas específicos”* e que *“envolve verdades e interesses locais”* (p. 20).

A pesquisa mais adequada para este estudo é a aplicada. Neste tipo de pesquisa é possível criar conhecimento e estudar um tema em profundidade. Desta forma é possível chegar a conclusões, aplicando os conhecimentos teóricos adquiridos

na prática (Costa, 2011). Sendo assim, com a pesquisa aplicada, é pretendido entender se as redes sociais permitem efetivamente criar relacionamentos entre os clientes e as empresas, tendo como foco de investigação as PME's.

3.3.2 - Métodos Qualitativo e Quantitativo

A investigação qualitativa surgiu como alternativa ao paradigma positivista e à investigação quantitativa, pois estes se provaram ineficazes para o estudo da subjetividade do comportamento, assim como à atividade das pessoas ou organizações (Sousa e Baptista, 2011). Segundo os mesmos autores esta investigação *“centra-se na compreensão dos problemas, analisando os comportamentos, as atitudes ou os valores”* (p. 56), sem existir preocupações com o tamanho da amostra, resultados generalizados ou da validade dos instrumentos, sendo um tipo de investigação indutivo e descritivo a partir de padrões encontrados nos dados pelo investigador.

Quadro 11: Vantagens e desvantagens dos métodos qualitativos

Vantagens	Desvantagens
Possibilidade de gerar boas hipóteses de investigação, devido ao facto de se utilizarem técnicas como: entrevistas detalhadas, observações minuciosas e análise de produtos escritos (relatórios, testes, composições).	Objetividade. Existem problemas de objetividade que podem resultar da pouca experiência, da falta de conhecimentos e da falta de sensibilidade do investigador.

Fonte: Sousa e Baptista (2011, p.55)

Já a investigação quantitativa *“integra-se no paradigma positivista, apresentando como objetivo a identificação e apresentação de dados, indicadores e tendências observáveis”* (p.53) segundo Sousa e Baptista (2011), e ainda referem que este método é apropriado quando existe a possibilidade da recolha de medidas quantificáveis de variáveis, a partir de amostras de uma população.

Quadro 12: Vantagens e desvantagens dos métodos quantitativos

Vantagens	Desvantagens
Análise e integração dos resultados de um conjunto mais ou menos alargado de investigações já realizadas sobre o tema.	O investigador não conseguir controlar as variáveis independentes.

Fonte: Sousa e Baptista (2011, p.57)

O método que será utilizado neste estudo é o método qualitativo. Neste momento, são poucos os estudos existentes sobre este tema. Desta forma, pretende-se que as entrevistas que vão ser realizadas à amostra escolhida possam contribuir para a resolução deste problema.

3.3.3. - Entrevistas

É também importante definir entrevistas tendo em conta que será o principal método de recolha de dados para esta investigação. Existe três tipos de entrevistas: as não-estruturadas, as semi-estruturadas e as estruturadas (quadro 13).

Quadro 13: Entrevistas não-estruturadas, semi-estruturadas e estruturadas

<p>Entrevista Não-estruturada</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Não há guião; • O entrevistado é capaz de expor os seus próprios problemas; • Não há muito diálogo; • As intervenções do entrevistador limitam-se a meras interjeições para ajudar o entrevistado a falar; • Recomendado para estudos exploratórios e de caris mais psicológico; • Perde em termos de extensividade por não poder ser aplicado a muita gente.
<p>Entrevista Semi-Estruturada</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Já tem guião com um conjunto de tópicos ou perguntas a abordar; • Dá liberdade ao entrevistado embora não o deixe afastar muito do tema; • Guião pode ser memorizado ou não memorizado; • Vantagem de se falar dos assuntos que se quer falar com maior liberdade e rigidez.
<p>Entrevista Estruturada</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aborda temas de acordo com as questões previamente determinadas, e que são consideradas importantes para os objetivos do trabalho; • Procura o apuramento de determinados factos; • Perguntas mais estruturadas e ordenadas; • Entrevista rápida; • Entrevista mais extensiva por poder ser aplicado a muita gente.

Fonte: Adaptado de Sousa e Baptista (2011, p.80 e 81)

Serão efetuadas dez entrevistas semi-estruturadas a dez pessoas com cargos de influência em PME's. Será possível assim, a utilização de um guião, no entanto, o entrevistado também tem a liberdade para falar abertamente sobre o tema. Foram então entrevistadas dez pequenas e médias empresas no Norte de Portugal. As entrevistas foram feitas aos responsáveis das redes sociais, ou aos CEO's das PME's.

Na última entrevista, por motivos pessoais da responsável da empresa "Titi Ju", a entrevista foi feita à rececionista e professora na empresa, contudo as questões mais focadas nas redes sociais da empresa, foram enviadas por e-mail à responsável. Optou-se por entrevistar PME's com diferentes tipos de negócio, de forma a enriquecer mais os resultados. Seguiu-se assim o argumento de, Smith, Thorpe e Lowe (2002) quando argumentam: *"The relevance of the research to interviewees is another factor that will affect the quality of the data provided"* (p. 94).

Quadro 14: Entrevistados

Empresa	Entrevistado	Amostra	Método	Objetivo
Boato	Filipe Silva – CEO	Propositada	Entrevista Semi-estruturada	Perceber de que forma as redes sociais influenciam os relacionamentos destas Pequenas e médias empresas com os seus clientes.
Pinheiral dos Leitões	Rosa Catalão – Responsável Redes Sociais	Propositada	Entrevista Semi-estruturada	
Celmoda	Joana Costa – Responsável de Marketing	Propositada	Entrevista Semi-estruturada	
Auto Brinca	Hugo Andrade – Responsável Redes Sociais	Propositada	Entrevista Semi-estruturada	
3Decide	Carlos Rebelo – CEO	Propositada	Entrevista Semi-estruturada	
Convento de Alpendurada	Eduardo Mota – Responsável Redes Sociais	Propositada	Entrevista Semi-estruturada	
Cenertec	Ricardo Almeida – Responsável Redes Sociais	Propositada	Entrevista Semi-estruturada	
Onda Pura	Mafalda Gomes – Responsável Redes Sociais	Propositada	Entrevista Semi-estruturada	
Dbarriga	Joana Freitas - CEO	Propositada	Entrevista Semi-estruturada	
Titi Ju	Ana Sousa – Professora	Propositada	Entrevista Semi-estruturada	

Fonte: Elaboração Própria

No futuro, irá ser usado apenas o primeiro nome de cada entrevistado, para facilitar a análise dos resultados e a discussão (excepto com as entrevistadas Joana Costa e Joana Freitas).

3.3.3.1 - Contato para Entrevista

Os entrevistados foram contactados via email (anexo 1), e outros via facebook.

3.3.3.2 - Ética

Inicialmente foi pedida autorização para usar o nome próprio, no qual todos os entrevistados o consentiram, assim como também permitiram que usasse o nome real da empresa, assim como o seu cargo na mesma. No primeiro contato foram logo mencionados o tema e objetivos da entrevista, de forma a deixar os entrevistados informados sobre o assunto da entrevista.

3.3.3.3 - Guião

O guião (anexo 2) foi estruturado de acordo com questões para quais as respostas possam ajudar a responder ao problema de investigação. Como a entrevista é semi-estruturada, algumas perguntas foram feitas por outras palavras, no entanto mantendo o mesmo objetivo. Inicialmente as perguntas seriam iguais para todos os entrevistados, embora em algumas entrevistas, fossem acrescentadas perguntas, ou ignorando outras, visto já terem respondido anteriormente a essa questão.

Introdução:

- Foram feitas as devidas apresentações;
- Foi feito um agradecimento pelo tempo prestado e pela contribuição que iriam proporcionar;
- Informei que a entrevista iria demorar aproximadamente 30 minutos;
- Foi pedida permissão para gravar a entrevista, de forma a não perder tempo a escrever as respostas, garantindo a confidencialidade de dados;
- Por último foi ligado o gravador;

- Início da entrevista.

3.3.4 - Amostra

Devido à impossível tarefa de estudar uma população inteira, devido a custos, tempo, distância e variadíssimos outros fatores, os estudos qualitativos são realizados com base numa amostra, normalmente pequena.

Segundo Sousa e Baptista (2011) *“uma análise a uma amostra, ou seja, a inquirição a um número restrito de pessoas, com a condição de que estas tenham sido corretamente escolhidas, permite obter as mesmas informações com uma certa margem de erro, um erro calculável que é possível tornar suficientemente pequeno”* (p. 72). Os autores consideram que o principal problema será conseguir selecionar um número determinado de indivíduos que as observações que sejam feitas sobre eles possam ser generalizadas a toda a população.

Os métodos de amostragem podem ser probabilísticos e não probabilísticos. Segundo os mesmos autores os métodos de amostragem probabilística são preferíveis quando *“se pretende extrapolar com confiança para o universo os resultados obtidos a partir da amostra”* (p. 73) e que é possível *“calcular estatisticamente o grau de confiança com o qual as conclusões tiradas da amostra se aplicam ao universo”* (p.73).

Os métodos de amostragem probabilística mais usados são: amostragem aleatória simples, sistemática, estratificada, por clusters e multi-etápica. Já nos métodos de amostragem não probabilísticos, os autores defendem que *“não são aconselháveis quando se pretende extrapolar para o universo os resultados e conclusões obtidos com a amostra, contudo, poderão ser muito úteis no início de uma investigação, por exemplo, para testar as primeiras versões de um questionário”* (p.77).

Para este estudo será usada uma amostra não probabilística. Nesta fase, seria impossível entrevistar todos os administradores/gestores de PME's em Portugal. Devido a isto, será apenas escolhida uma amostra de dez pessoas. Os métodos de

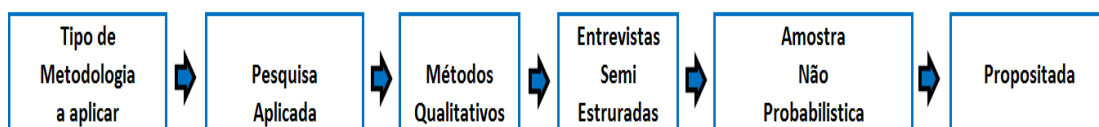
amostragem não probabilística mais usados são a amostragem por conveniência e amostragem por quotas.

Muito usada também é a amostra propositada. Segundo Oliveira (2011) neste tipo de amostra *“os elementos são selecionados seguindo um critério de julgamento pessoal do pesquisador”* (p. 31).

De modo a responder à questão de investigação desta pesquisa, a amostra propositada foi considerada a mais adequada, até porque os entrevistados foram escolhidos com base nas necessidades do investigador. Todos os elementos que vão compor a amostra vão ser pessoas com cargos influentes nas PME's, sendo assim adequadas para dar resposta à questão e aos objetivos da pesquisa. Pretende-se que esta amostra dê as respostas de acordo com a sua experiência profissional nas empresas. Será importante perceber se os entrevistados consideram que a utilização das redes sociais traz vantagens no relacionamento entre a empresa e os seus clientes.

A figura seguinte (figura 34) é um resumo da estrutura da metodologia que foi usada neste estudo.

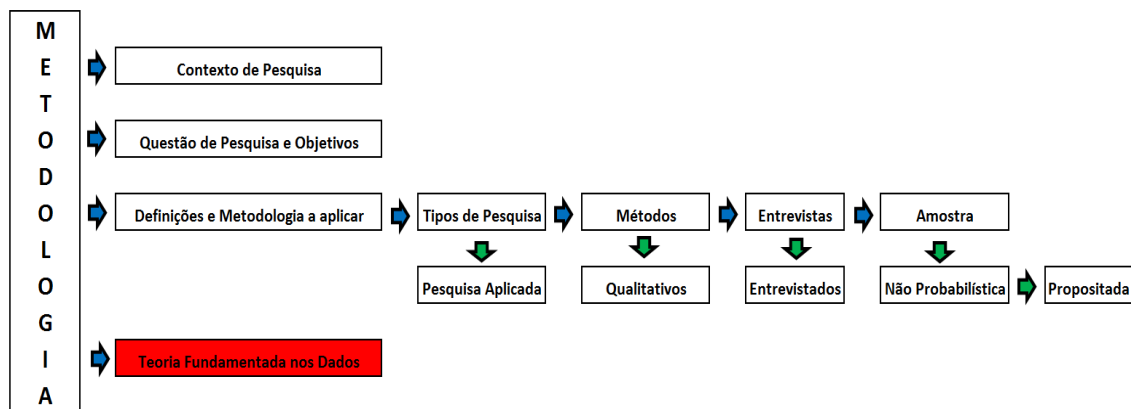
Figura 32: Estrutura da Metodologia a aplicar



Fonte: Elaboração Própria

3.4 - Teoria Fundamentada nos Dados (TFD)

Figura 33: Teoria Fundamentada nos Dados



Fonte: Elaboração Própria

A escolha desta abordagem de análise vai de encontro ao que queremos estudar com o tema, mais especificamente, perceber as opiniões dos entrevistados, de forma a determinar e perceber a influência das redes sociais nos relacionamentos entre as empresas e os seus clientes.

Esta teoria foi descoberta e implementada por Glaser e Strauss em 1967, embora tenha sofrido muitas alterações ao longo dos tempos. Segundo Easterby-Smith et al(2002) esta teoria é ideal para análises qualitativas, e neste estudo será utilizada a abordagem destes autores.

Esta abordagem é constituída por 7 etapas (figura 36):

- Familiarização;
- Reflexão;
- Conceptualização;
- Catalogar conceitos;
- Recodificar;
- Ligação;
- Reavaliação.

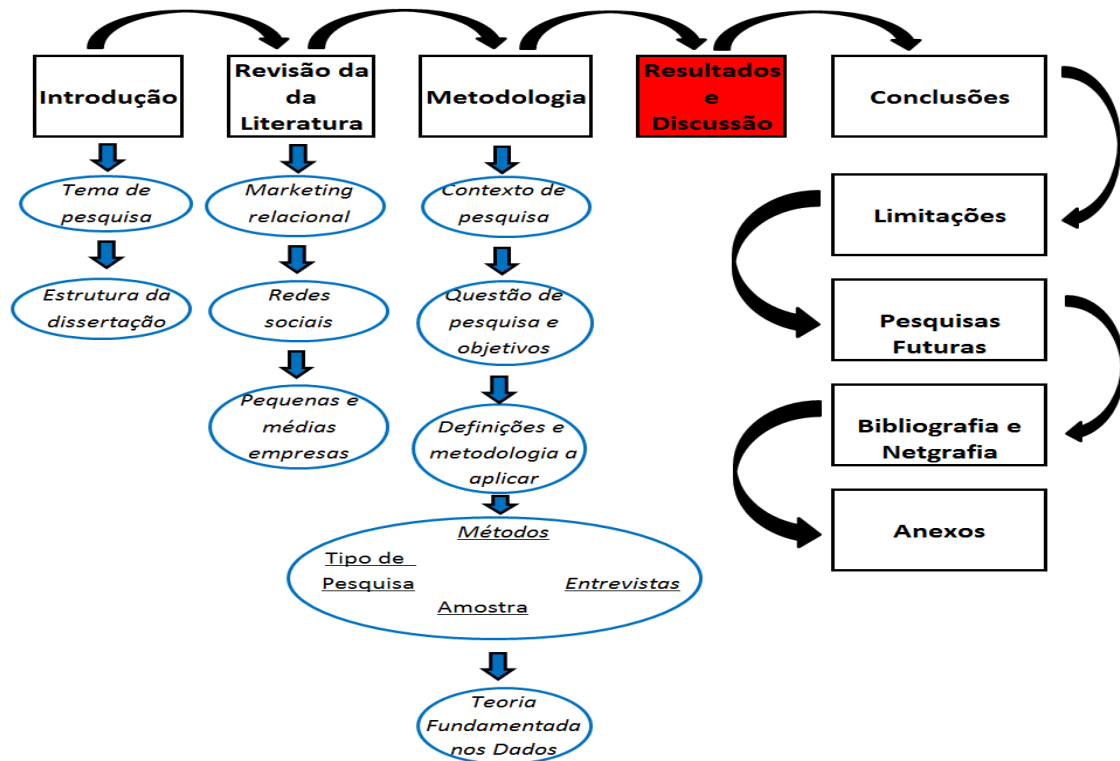
Figura 34: As 7 etapas da TFD

Etapas	Descrição dos autores	O que foi feito
Familiarização	Rer todos os dados e registrar dados que não foram gravados como: relação entre o entrevistador e entrevistado, a atitude do entrevistado, e o nível de confiança demonstrada pelo entrevistado sobre o assunto.	Todas as entrevistas foram gravadas, e posteriormente transcritas e depois relidas. Isto com o intuito de completar possíveis falhas ocorridas na transcrição.
Reflexão	Nesta altura o investigador ao retirar as ideias principais começa a questionar-se sobre assuntos que deveria ter abordado, e interroga-se se o que está a fazer é diferente do que já foi feito, e se suporta conhecimento já existente.	Retirar das transcrições as ideias principais assim como partes importantes.
Conceptualização	Nesta etapa existem um número de conceitos importantes para perceber onde nos situamos na investigação. Estes conceitos serão mencionados como variáveis exploratórias.	As entrevistas foram codificadas. (Anexo 3)
Catalogar Conceitos	Transferir os resultados para uma base de dados, e começa a aparecer um problema com a codificação, pois esta será feita com os nossos termos, ou com os termos dos entrevistados? Enquanto se pode usar programas para análise qualitativa, os métodos tradicionais funcionam de igual forma.	Os dados foram agrupados.
Recodificar	Agora que os conceitos estão registados, é importante rever a data original, até para encontrar algum erro no que o entrevistado disse, e no que o investigador registou. Até porque existem frases com várias interpretações diferentes.	Foram elaboradas as tabelas de Miles e Hubermann (1994). (Anexo 4)
Ligação	Nesta etapa, tudo deverá estar mais claro, e padrões deverão surgir entre os conceitos. O investigador poderá ligar as variáveis principais numa teoria mais holística. Nesta altura um esboço deverá ser apresentado a outras pessoas, de forma a perceber se os argumentos e dados poderão ser apresentados num paradigma mais geral.	Foram comparados os resultados de cada entrevista, de forma a conseguir construir uns melhores resultados para responder ao problema de investigação.
Reavaliação	O investigador poderá sentir que deverá trabalhar mais algumas áreas da investigação, até porque a análise pode salientar factores e menosprezar outros. Assim o esboço deverá ser reescrito, tendo em conta o feedback. Esta fase pode ser muito duradoura, assim como revista mais que uma vez.	Todo o processo foi analisado novamente, de forma a corrigir pequenos erros.

Fonte: Adaptado de Easterby-Smith et al (2002)

4 - Resultados e Discussão

Figura 35: Resultados e Discussão



Fonte: Elaboração Própria

Nesta fase, usando as tabelas de Miles e Huberman (1994) (anexo 4 e 5) será possível reduzir os dados obtidos com as entrevistas realizadas, de forma a responder ao problema de investigação.

A melhor análise será necessária para comparar os resultados obtidos, de forma a chegar a conclusões preponderantes para esta pesquisa. Não serão abordadas todas as questões e sub questões das entrevistas realizadas às dez empresas entrevistadas. Em cada uma das questões serão mencionadas todas as referências relevantes obtidas com as entrevistas, de forma a fundamentar a resposta aos objetivos gerais e específicos propostos nesta dissertação.

Estas tabelas serão um complemento fundamental para criar padrões de resposta com base nos dados adquiridos com as entrevistas feitas.

Figura 36: Resultados e Discussão



Fonte: Elaboração Própria

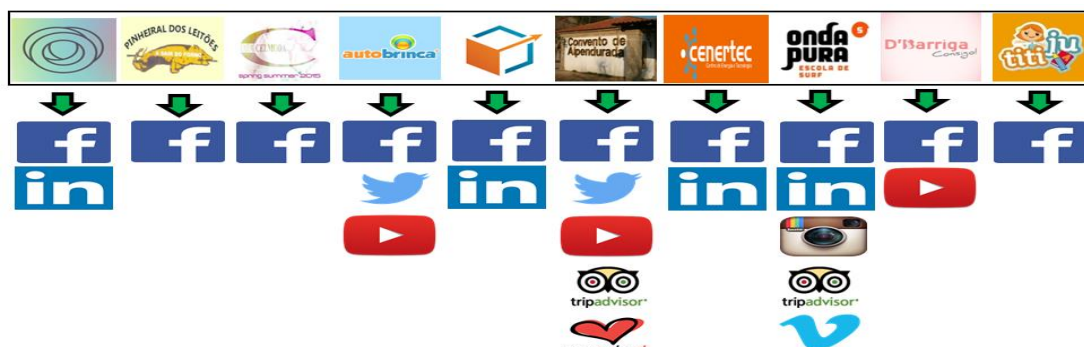
4.1 - As Redes Sociais mais usadas

Atualmente é um facto que a rede social com mais usuários em Portugal é o Facebook e, naturalmente, todas as empresas entrevistadas, mesmo sendo de setores diferentes, têm uma página de Facebook. Os próprios entrevistados tem esta noção, e utilizam-na principalmente pelo número de pessoas que conseguem alcançar, “*é a rede social com mais gente*” (Ricardo, Cenertec), assim como é a “*rede social com mais impacto na sociedade*” (Joana Costa, Celmoda) e pelo contato direto, que permite à empresa estar em constante comunicação com os seus clientes segundo Filipe (Boato). Contudo não é a única rede social que as empresas entrevistadas usam para interagirem com os seus clientes, pois o LinkedIn e o Youtube também são usadas por quase metade destas empresas. O profissionalismo do LinkedIn é o fator de maior

relevo nesta rede social segundo Carlos (3Decide) devido à sua “dimensão mais profissional”. Já o Youtube serve apenas como apresentação dos produtos ou espaços, sendo que posteriormente esses vídeos acabam por ser partilhados no Facebook. Outras redes sociais são mencionadas tais como: Twitter, Tripadvisor, Casamentos.pt, Vimeo e Instagram, contudo são mais usadas especialmente em determinados tipos de negócio, sendo que em alguns como no Convento de Alpendurada, são mais importantes que o próprio Facebook.

Comparando estes resultados com a revisão de literatura, concluímos que os resultados foram de encontro à pesquisa efetuada, pois a rede social mais usada mundialmente é o facebook, e nos entrevistados também. O facto de alguns entrevistados também pensarem em alargar as suas redes sociais, tendo em conta o seu negócio também demonstra o aumento esperado de utilizadores de redes sociais mundialmente.

Figura 37: As Redes Sociais usadas pelas Empresas



Fonte: Elaboração Própria

4.1.1 - Redes Sociais que pensa usar no Futuro

Alguns negócios ainda se estão a expandir nas redes sociais, e portanto, tencionam alargar o seu leque de redes sociais. Apenas dois dos entrevistados referiram que pensam adoptar outras redes sociais no futuro, embora tenha sido referido que caso aparecesse uma nova rede social promissora, outras empresas também a iriam adotar. Rosa (Pinheiral dos Leitões) refere que a empresa onde se integra pretende apostar no Instagram e possivelmente no Twitter, já Joana Freitas do D’Barriga enumerou o Instagram. O Twitter sendo o principal concorrente mundial do Facebook, o qual explora mais o estado dos utilizadores, poderá ser uma boa aposta.

Já qualquer empresa que utilize imagens, nem que seja para cativar os seus clientes, deverá usar o Instagram, até porque tem sincronização com o próprio Facebook.

Figura 38: Redes Sociais que as Empresas pensam abordar no Futuro



Fonte: Elaboração Própria

4.2 - As vantagens do uso das Redes Sociais

O avanço tecnológico teve um enorme impacto na forma das empresas atuarem nos mercados, e as redes sociais são um exemplo disso. As vantagens são muitas, mas predominam a acessibilidade, a notoriedade, a comunicação direta e a comunicação diária. *“Facilmente no facebook criamos um quadrado, fazemos um post e potenciais nossos fãs podem automaticamente logo ver”*, palavras de Filipe (Boato) como exemplo da velocidade de comunicação que uma empresa atinge com as redes sociais, que em meros segundos ou minutos está em contato com os seus clientes. Outras vantagens inumeradas pelos entrevistados são que *“a informação aparece independentemente da pessoa pesquisar...”* (Ana, Titi Ju); *“conseguimos também medir o alcance das nossas notícias e chegar a pessoas de determinadas faixas etárias e localidades...”* (Rosa, Pinheiral dos Leitões); *“São o meio de comunicação mais rápido e eficaz...”* (Mafalda, Onda Pura); *“contato quase instantâneo com o cliente”* (Hugo, AutoBrinca); *“Quem é visto é lembrado”* (Eduardo Mota, Convento de Alpendurada); *“A velocidade na comunicação... é impressionante a velocidade”* (Joana Freitas, D'Barriga).

O facto de conseguir estar sempre presente na mente dos seus clientes é um facto constante nas respostas dos entrevistados, e a velocidade com que o conseguem fazer através das redes sociais ajuda bastante, assim como conseguir medir o alcance das suas publicações, referido como *“data binning”* por Carlos (3Decide) que ainda completa com *“quem é que visitou, quando é que visitou, como é que visitou e em*

quanto que os suportes tradicionais passivos... ponho o outdoor lá fora na rua, eu não faço ideia quem é que viu, quando viu, como viu, porque viu...". Este fator do rastreamento de informação, que antes das redes sociais implicava contratar uma empresa especializada nesta análise de dados, pode agora ser feito mais facilmente através das redes sociais. A notoriedade que estas redes sociais trazem para a empresa também não foi esquecida, sendo que o mesmo entrevistado refere que um dos principais fatores que fazem uma empresa estar presente numa rede social é a questão da visibilidade: *"... é um palco, é uma forma de aparecer, depois cada rede social tem... os seus palcos, ou os seus sub palcos..."*. Já nas desvantagens poucas foram enumeradas pelos entrevistados, sendo que Filipe da Boato referiu que *"a partir do momento que nós conseguimos ter fãs e os conseguimos conquistar nas redes sociais..."*. Assim, Filipe considera que, para uma empresa menos conhecida, pode ser um problema para obter likes dos seus clientes. Até porque normalmente muitos dos likes que uma página tem são likes de família e amigos para ajudar a aumentar o alcance da mesma. Já Carlos da 3Decide refere que também é preciso ter cuidado com a imensa informação que se extrai das redes sociais, sendo que *"surge informação que não interessa a ninguém"* e o excesso de informação implica contratar uma pessoa para gerir diariamente as redes sociais. Muitas PME's não têm um colaborador designado para *"cuidar"* das redes sociais da empresa, sendo muitas vezes um trabalho dividido por todos. O facto das redes sociais poderem revelar imensas informações revelantes para o negócio das empresas, por vezes torna-se imperativo colocar alguém a tempo inteiro no tratamento das redes sociais.

4.3 - Será possível fidelizar clientes através das Redes Sociais?

A maioria dos entrevistados concorda que é possível fidelizar clientes através das redes sociais, embora alguns referirem que embora seja possível, isso não acontece no setor deles. Para Eduardo (Convento de Alpendurada) uma rede social por si só, não chega para fidelizar um cliente, já para Filipe (Boato) as redes sociais servem apenas para o início da fidelização *"poderá ser uma porta de abertura, mas depois o e-mail pessoal terá sempre que entrar para criar uma relação"*. O facto de o cliente

receber um *“tratamento especial e direto... personalizado...”* (Hugo, AutoBrinca) é muito importante na construção da relação, mas o cuidado com a página é o fator de maior relevo, como *“publicar regularmente novidades, dar resposta a todas as questões solicitadas...”* segundo Joana Costa (Celmoda). Para Carlos (3Decide) sim, é possível esta fidelização, mas questiona-se sobre o tempo que esta fidelização irá durar: *“... a grande dificuldade depois às vezes é a longevidade dessa fidelização... acredito que seja fácil durante um certo período, mas esse período não sei se consegue ser assim tão longo”*, o facto de existir tanta oferta, e também a variação constante de interesses por parte dos clientes são os principais motivos para esta questão da longevidade: *“elas vão estar com dez páginas este mês... entretanto vão aparecer mais cinco ou seis páginas que já vão acompanhar interesses que surgiram na vida dessa pessoa...”*. Assim sendo, é possível fidelizar um cliente através das redes sociais, embora seja necessário por vezes, complementar essa relação com o uso de outros meios, desde o telefone até ao encontro cara a cara.

Figura 39: É possível fidelizar clientes através das Redes Sociais?



Fonte: Elaboração Própria

4.4 - Estratégias usadas para manter relacionamentos nas Redes Sociais

Tendo em conta as estratégias usadas pelas empresas nas redes sociais, todos os entrevistados defenderam que comunicar diariamente é importantíssimo para manter uma relação nas redes sociais, mais especificamente: *“a ideia é um post por dia, hoje é um post científico, amanhã é um post mais viral, amanhã é um post mais informativo...”* (Joana Freitas, D’Barriga), e a necessidade de fazer um post diário para *“...não ficarmos esquecidos...”* (Filipe, Boato). Também é necessário dar a conhecer os resultados dos eventos colocando *“posts diários de fotografias das atividades e eventos...”* (Mafalda, Onda Pura), a até *“tentar identificar certas empresas ou certos potenciais clientes que a gente identifica para conseguir conquista-los...”* segundo

Filipe da Boato. Acaba por ser imperativo manter a página sempre activa “...*assim o cliente sente que existe alguém deste lado que possa satisfazer os seus pedidos*”, sendo sempre importante “*interagir com eles colocando questões, publicando novidades, enviando os artigos solicitados atempadamente, etc*” (Joana Costa, Celmoda).

Já Carlos da 3Decide, usa uma diferente estratégia, o “*Imbound Marketing*”, fugindo assim a habitual forma de comunicar através das redes sociais, escrevendo “*de vez em quando alguns artigos.. ou fazer alguns comentários em áreas do meu interesse... quer da área específica da minha empresa.. mais numa lógica de “olha eu percebo muito destes temas, e estou a escrever alguns artigos, portanto se tu gostares destes artigos, se calhar vais gostar daquilo que a minha empresa faz”...*”. O post ou posts diários, parecem ser necessários na gestão de uma rede social por parte duma empresa, quer seja para informação, interagir ou até para apenas lembrar. A página deve ser gerida diariamente, fornecendo respostas rápidas aos clientes, evidenciando o serviço e cimentando relações com os mesmos.

4.5 - É mais fácil manter relacionamentos através das Redes Sociais?

Foi necessário perceber se os entrevistados consideravam mais fácil manter relacionamentos pelas redes sociais, comparando com os métodos mais tradicionais.

Acerca da facilidade em manter uma relação empresa-cliente através das redes sociais, quando comparada com os outros métodos, seis dos entrevistados concordaram, referindo a importância da acessibilidade, rapidez e factor económico. Já os restantes quatro entrevistados, tem preferência pelos métodos tradicionais, embora dois destes concordem que as redes sociais servem como início de conversação na relação.

Dos entrevistados que concordam com o facto de ser mais acessível manter uma relação através das redes sociais salienta-se a gestão “*rápida, eficaz e quase não acarreta custos*” de Mafalda (Onda Pura), assim como o contato “*quase instantâneo com o cliente*” proporcionando confiança ao cliente devido às respostas que obtém “*em direto*” segundo Hugo (AutoBrinca), o fator da distância também é tido em conta por Rosa (Pinheiral dos Leitões) devido a que a inexistência das redes sociais “*obrigaria*

os clientes a deslocarem-se diariamente” ao estabelecimento. Ana (Titi Ju) menciona a facilidade em divulgar qualquer informação. Dos entrevistados que referiram que não é mais fácil manter a relação através das redes sociais, Filipe da Boato acredita que poderá ser uma porta de abertura mas *“enquanto empresa temos a estratégia de puxar por outros meios para trabalhar”*, já Carlos da 3Decide não acredita que se possam comparar a facilidade do uso das redes sociais nesse sentido, com os outros meios disponíveis, pois *“são canais diferentes de relacionamento”*. O mesmo concorda que é mais fácil chegar à rede social e escrever uma mensagem direcionada a alguém, ou até para chegar a alguns contatos mas *“depois os contatos têm etapas e normalmente a etapa da rede social é uma etapa inicial que é para quebrar o gelo”*, procedendo posteriori para outro meio para entrar em contacto com o cliente.

Figura 40: É mais fácil manter relacionamentos através das Redes Sociais?



Fonte: Elaboração Própria

4.6 - Que tipo de publicações gera maior feedback por parte dos clientes nas Redes Sociais?

Acerca do tipo de publicação nas redes sociais que gera um maior feedback foi dado uma resposta muita variada por parte dos entrevistados, no entanto informações dos produtos, promoções ou concursos, novos produtos e vídeos ou fotos dos eventos foram os mais mencionados pelos entrevistados. Rosa (Pinheiral dos Leitões) opta por fazer concursos e promoções periodicamente e esse tipo de posts são os que têm maior alcance e permitem uma maior interação da parte do cliente pois *“obviamente tentamos criar um buzz à volta desse tipo de publicações... delineamos sempre uma estratégia de forma a chamar a atenção do cliente...”*, Ricardo (Cenertec) identifica um maior feedback com o facto de identificar os intervenientes nas fotos que publica, assim como os vídeos das aulas que a Onda Pura publica (Mafalda). Na Boato (Filipe) *“usando uma campanha...a aderência é muito maior, os likes aumentam, as partilhas disparam, a comunicação entre nós e o público aumenta consideravelmente...”* assim

como uma pergunta feita pela Boato pode gerar um maior feedback, já no D'Barriga os posts mais pessoais são os que obtém maior feedback. Já Carlos da 3Decide, devido ao tipo de negócio, tudo que a empresa faz nas redes sociais tem o objetivo de chamar à atenção *“porque tudo aquilo que nós fazemos é feito para isso mesmo, ou seja, é feito para chamar à atenção das pessoas... este tipo de conteúdo...é um conteúdo que pela sua natureza chama sempre à atenção das pessoas...”*.

4.7 - Todas as empresas deveriam ter Redes Sociais?

Todos os entrevistados defenderam que todas as empresas deveriam optar por usar as redes sociais, devido ao facto de existirem sempre vantagens com o uso das mesmas. *“Acima de tudo é sempre mais um meio de conhecimento da empresa”* diz Ana (Titi Ju), Rosa (Pinheiral dos Leitões) considera as redes sociais como *“indispensáveis”* e Hugo (Autobrinca) até vai mais longe dizendo que *“...senão estão um pouco apagadas do mercado, é como quem não estiver online, está um pouco fora do mercado”*. Estar no mercado e alargar os seus horizontes são as vantagens que as redes sociais têm para Eduardo (Convento de Alpendurada), e a criação de proximidade com o cliente as vantagens para a Mafalda (Onda Pura); *“é o caminho mais rápido para estar em contato com o cliente e os potenciais clientes”* segundo Filipe da Boato, mostrando de novo a tal acessibilidade e rapidez previamente falada, e considerada uma obrigação usar este tipo de ferramenta por Joana Freitas do D'Barriga. Já Carlos (3Decide) usa os números para demonstrar a vantagem que uma empresa poderá ter: *“o facebook tem quase 1 bilião de pessoas, tem quase um terço da população mundial, porquê que uma empresa não há-de ganhar em estar lá?!”,* e usa da *“teoria do small world”* para fundamentar o seu argumento, dizendo que mesmo apesar dos seus clientes não estarem nas redes sociais *“o facto do meu cliente não estar no facebook, eu posso ter a ganhar de forma indirecta porque não está o meu cliente está o filho dele...”*, as redes sociais são *“gigantes transformadores e no fundo representam este efeito da globalização...”* e *“não vejo nenhuma empresa que não ganhe qualquer coisa...”*.

Ao analisar a revisão da literatura elaborada é perceptível o motivo pelo que todas as empresas deveriam aderir às redes sociais. O facto de o número de usuários

nas redes sociais estipulado para 2018 ser de quase 2,5 biliões de pessoas no mundo, demonstra que é uma necessidade para as empresas em aproveitar esta tendência que tende a crescer significativamente de ano para ano, e que não o fizer estará a deixar passar uma oportunidade que lhe poderá trazer não só notoriedade, mas crescimento em todos os sentidos.

Figura 41: Todas as Empresas devem ter Redes Sociais?



Fonte: Elaboração Própria

4.8 - E se não existissem Redes Sociais nas Empresas?

Todos os entrevistados apontaram diferenças nas empresas que estão inseridos, caso não existissem redes sociais, sendo que as diferenças mais mencionadas são a perda de notoriedade e o contato direto com o cliente. Para Carlos (3Decide) o maior problema seria *“não tanto a questão de chegar ao mercado...”* mas sim *“estudar o mercado”*, até porque usa *“intensivamente as redes sociais para estudo de mercado”* e que para a 3Decide as redes sociais são *“dez vezes mais interessantes.. do ponto de vista do posicionamento e estudo estratégico de mercado”*. Ana do Titi Ju, acredita que apenas iriam perder um pouco da notoriedade, assim como Ricardo da Cenertec e no Convento de Alpendurada (Eduardo) o que significaria um impacto nas vendas. Na Boato (Filipe) iria existir um grande impacto na comunicação constante com o cliente, assim como na notoriedade da marca, já no D´Barriga (Joana Freitas) iria ter um grande impacto, até porque sem elas a empresa estaria apenas pelo Porto. Já Mafalda da Onda Pura acredita que iria haver *“menos proximidade com o cliente, menos interação, mais formalidade, menos partilha, menos conhecimento, pior gestão da marcação das aulas, pedidos de informação e orçamentos”*.

As redes sociais vieram trazer mais-valias para todas as empresas que apostaram nas mesmas, e sem elas, inúmeros negócios não iriam conseguir prosperar como o têm feito. A principal perda seria a notoriedade, em que a empresa perderia

parte do seu renome, que com as redes sociais consegue ter “*facilmente*”. Segue-se a comunicação constante e facilitada com o cliente, o que faria à empresa ter gastos que atualmente não tem para comunicar com os seus clientes. A acessibilidade e o conhecimento também são muito importantes, principalmente pelo facto que muitas empresas usam as redes sociais como forma de estudar o mercado, e sem elas, teriam que ter enormes gastos em empresas especializadas para o fazerem.

4.9 - As Redes Sociais conseguem manter Relações a Longo Prazo com os seus Clientes?

Quase todos os entrevistados referiram que as redes sociais são capazes de manter relações a longo prazo com os seus clientes, embora dois deles, mantêm a opinião que as redes sociais servem mais para criar relacionamentos, enquanto a manutenção dessas relações parte para outros meios. Carlos da 3Decide defende que a rede social “*cumprir um papel, cumprir uma função, tem uma dinâmica, depois tens de a complementar com outras relações... a newsletter, a app mobile, a publicidade...*”, ou seja, a rede social pode manter relações a, agora se a longo prazo, tudo depende dos outros meios que a empresa também usar. Ao publicar e ao manter a página activa, serve também para mostrar ao cliente que a página está ali para ele, e com isto “*estamos sempre a colocarmo-nos sempre na mente do cliente, para sermos lembrados... sem as redes sociais o cliente só se lembraria se precisasse, assim estamos sempre presentes*” (Hugo, AutoBrinca). Segundo Rosa (Pinheiral dos Leitões) as redes sociais são ideais para manter relações à distância, principalmente com clientes que não têm oportunidade de se deslocarem constantemente ao estabelecimento, o que não aconteceria sem as redes sociais. Já Filipe da Boato opta para depois do primeiro contato na rede social, partir para o email ou contato telefónico.

Como foi evidenciado anteriormente na pesquisa fundamentada por opiniões e argumentos de variadíssimos autores, o factor tecnológico permite às empresas detectar previamente as necessidades e desejos dos seus clientes, contribuindo assim para estar sempre um passo à frente da mente do consumidor. Portanto, apesar de não ser possível em todos os setores de negócio de manter relacionamentos com os clientes a longo prazo, em muitos desses sectores é possível, acessível e bastante prático. As empresas ao estarem sempre em interação com os seus clientes estão a

criar um relacionamento duradouro, e ao responderem em direto às suas dúvidas ou sugestões, cimentam uma relação que cara a cara seria impossível a longo prazo.

Figura 42: As Redes Sociais conseguem manter Relações a Longo Prazo com os seus Clientes?



Fonte: Elaboração Própria

4.10 - A importância do Marketing 3.0 nas Empresas

Face à questão: “Antigamente o cliente era apenas encarado como um meio do vendedor vender os seus produtos”. Segundo Kotler com o Marketing 3.0, atualmente o cliente deve ser encarado como um ser humano completo, com mente, coração e espírito. Sente que as empresas cada vez mais estão a dar importância não só às necessidades do cliente, mas sim também aos seus valores e crenças?”, apenas um dos entrevistados respondeu que acha que ainda não estão a dar a importância necessário, até porque na sua opinião “as empresas ainda se estão a adaptar ao marketing 2.0 e ainda vão precisar de muitos anos para praticarem bem o marketing 2.0”. O mesmo entrevistado (Carlos, 3Decide) acredita que “para as empresas viverem realmente de forma genuína, este marketing 3.0, elas vão ter que se transformar... e a transformação organizacional é uma coisa que demora muitos anos porque está relacionada com as pessoas...” e ainda continua com “as empresas são o reflexo das pessoas que lá estão”. Já Rosa (Pinheiral dos Leitões) na importância deste tipo de atendimento personalizado, assim como Eduardo (Convento de Alpendurada) embora frisando que o “intuito que é ganhar dinheiro” e para ganhar dinheiro “criar relações”. Na Onda Pura (Mafalda) acredita-se que estas preocupações com o cliente são essenciais para irem de encontro às necessidades do cliente, enquanto que, no D’Arriga (Joana Freitas) já se usa um pouco deste marketing 3.0, assim como Joana Costa (Celmoda) defende que o cliente “deixa de ser visto como um mero cliente, em algumas situações ele é visto como um parceiro ou até mesmo um amigo”. Filipe da

Boato acredita que as empresas que estão a dar esta importância “*estão a crescer*”, e que o tipo de relacionamento que se tem com cada cliente é importante.

É notório que as empresas começam a querer destacar-se da concorrência, pela forma como se preocupam com os seus clientes, através do atendimento cada vez mais personalizado. Apesar dos entrevistados mostrarem que ainda estão longe do marketing 3.0, existem alguns pontos desse 3.0 que já têm vindo a fazer, mais até por necessidade. Assim como foi averiguado na revisão de literatura, em que o cliente é visto como um ser humano completo com mente, coração e espírito, percebe-se a preocupação das empresas com os seus clientes. Esta preocupação permite-lhes um melhor relacionamento, no qual evidenciam que a empresa está ali para os seus clientes. Percebe-se a preocupação das empresas com os seus clientes, que lhes permite assim um melhor relacionamento, mostrando que a empresa está ali para os seus clientes, um pouco como averiguamos na revisão de literatura, em que o cliente é visto como um humano completo com mente, coração e espírito. Esta preocupação também vai de encontro ao marketing emocional, e este tipo de valores fazem com que as empresas possam fazer a diferença no mundo, como foi referido por Kotler et al (2011) na definição de marketing 3.0 na revisão da literatura.

Figura 43: As empresas estão ou devem apostar no marketing 3.0?



Fonte: Elaboração Própria

4.11 - As Empresas que não tenham acompanhado o desenvolvimento tecnológico irão cair no esquecimento?

Todos os entrevistados concordaram que uma empresa que não acompanhasse a evolução tecnológica, mais propriamente a internet, iria acabar por cair no esquecimento, e que “*é uma questão de tempo*” (Eduardo, Convento de Alpendurada). Hugo da AutoBrinca concorda “*com 100% de certeza que iriam cair no esquecimento...*”

Se não tiver online, não existe para a sociedade”, “não tem muito futuro” segundo Ana do Titi Ju; “há muitas formas de estar na internet, agora quem efetivamente não estiver, quem efetivamente não estiver de todo, eu acho que está um pouco condenado a cair no esquecimento porque a internet neste momento, tal como o inglês era a língua franca em termos de negócio mundial, a internet está a transformar-se no canal... base” afirma Carlos da 3Decide; Ricardo (Cenertec) conclui que a empresa que o fizesse “saía completamente do mercado”! Já Filipe da Boato acredita que iria causar enormes danos principalmente na internacionalização. Joana Freitas do D’Barriga começou por tentar refutar esta afirmação com: “sobreviver, poderiam sobreviver, mas em outras condições muito diferentes, dependendo muito do tipo de negócio, se nós formos para aquela merceariazinha do bairro que o senhor vende à frente aquilo que cultiva no jardim lá atrás, era indiferente...”. Contudo a mesma acrescenta que: “...mas não sei é se isso se chama uma empresa...”. É praticamente impossível para uma empresa sobreviver a longo prazo sem internet, e segundo a pesquisa elaborada, é perceptível a influência da internet ao longo dos anos no marketing. Não só para as empresas estarem em contato com os clientes, mas também para os clientes fazerem um pouco parte do negócio, até porque o marketing digital transformou o marketing por completo, e quem não se adaptasse iria mesmo cair no esquecimento. Na revisão de literatura foi referido que a internet alterou a forma das empresas atuarem no mercado, e as respostas dos entrevistados vão de encontro com esses argumentos de Machado (2014). O próprio avanço tecnológico permite às empresas interagirem e conhecerem melhor os seus clientes, percebendo antecipadamente as suas maiores necessidades, e conseguem responder a essas necessidades num curto espaço de tempo, fatores mencionados anteriormente por Zeithaml et al (2000).

Figura 44: As Empresas que acompanharem o desenvolvimento tecnológico irão cair no esquecimento?



Fonte: Elaboração Própria

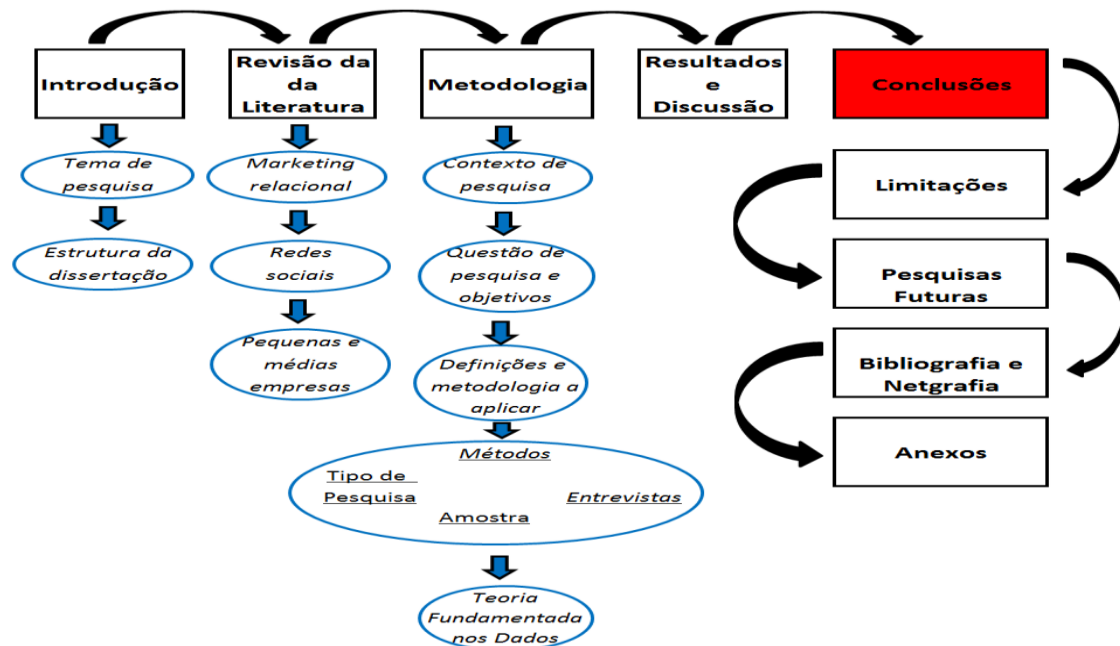
4.12 - A Importância do cliente no processo de Negócio

Sobre o facto de os clientes conseguirem interferir no processo de negócio através das redes sociais, quatro dos entrevistados partilham desta ideia apesar de isto não acontecer nos negócios deles. Já os outros seis concordam que este fator acontece com as redes sociais. Carlos da 3Decide é apologista que é preciso saber triar e filtrar a informação, pois *“as redes sociais vão-te dar muita informação, muito rápido e de forma muito intensa...”* e que também *“não podemos só “entregar” para a rede social e esperar que eles resolvam... as empresas têm uma parte que é delas e são elas que o têm que fazer...”*. Já Hugo da AutoBrinca afirma que até tem *“produtos que são alterados por causa do feedback que temos deles”* e que quando têm *“vários clientes a perguntar por um produto que não disponibilizamos, tentamos optar por o arranjar para realizar as necessidades dos clientes”*. Eduardo (Convento de Alpendurada) afirma que *“o cliente é que faz com que a concorrência se altere”*, e Mafalda (Onda Pura) afirma que cada vez mais os clientes usam das redes sociais para partilharem as suas opiniões com testemunhos e imagens, e isso permite às empresas perceber os seus *“pontos fortes e pontos a melhorar”*. *“As marcas é que percebem que o cliente gosta de interagir...usa as redes sociais com esse objectivo, de se relacionar”* segundo Joana Freitas (D’Barriga) e que as redes sociais rapidamente geram milhares de opiniões, sendo que *“antigamente eram os telefonemas, eram os inquéritos de rua”* e que *“isso em termos de custo estrutural era muito maior”*, fatores que também levam as empresas a *“abraçarem”* as redes sociais.

As redes sociais vieram permitir ao cliente que contribuísse mais significativamente nas decisões das empresas, pois a facilidade de partilha de opinião aumentou brutalmente podendo até tornar-se viral, o que também pode ser uma arma contra maus serviços prestados pelas empresas.

5 - Conclusões

Figura 45: Conclusões



Fonte: Elaboração Própria

Inicialmente esta dissertação foi composta pela revisão da literatura que continha os seguintes temas: marketing relacional, redes sociais e pequenas/médias empresas em Portugal. De seguida foi elaborada a metodologia a ser utilizada. Na segunda fase, através da metodologia proposta, foi feita uma recolha de dados (teoria fundamentada nos dados com ajuda das tabelas de Miles e Huberman), e posteriormente elaborados os principais resultados e consequente discussão. Por último foram elaboradas as principais conclusões desta dissertação, assim como enumeradas as limitações deste estudo, e recomendações para pesquisas futuras.

O avanço tecnológico tem vindo a transformar um pouco o marketing ao longo dos tempos. A forma como as empresas trabalham e comunicam, sofre alterações constantes, e têm que se adaptar rapidamente aos métodos mais modernos, para não perderem terreno face aos seus concorrentes. Já Machado (2014) o referiu, ao argumentar que as empresas que não se mantivessem a par do avanço tecnológico, não iriam conseguir conquistar e manter os seus clientes. As redes sociais, de ano para ano, têm tido um enorme impacto no setor empresarial, muito devido ao elevado número de usuários, que continua a aumentar de dia para dia. Segundo a Statista.com,

em 2015, quase 2 bilhões de pessoas utilizam as redes sociais, e esse fator leva as empresas a apostarem muitos nessas redes. Em Portugal, é abundante o número de PME's que existem, e para se diferenciarem da concorrência, tentam aproveitar todos os recursos que têm à sua disposição.

Através de dez entrevistas a PME em Portugal, foi possível um melhor entendimento sobre este tema. Concluiu-se que as empresas abordam cada vez mais as redes sociais, porque têm a perfeita noção que é a melhor forma de alcançar o maior público-alvo possível, assim como ao gerirem bem a página, amplia a própria notoriedade da empresa. As empresas escolhem as redes sociais que maiores vantagens trazem para a sua empresa, tendo em conta o tipo de setor de negócio que trabalham, com o intuito de estar sempre em cima das necessidades dos clientes, com vista a poder dar resposta aos seus desejos o mais rapidamente possível. É a melhor forma (em termos de rapidez e custos) para transmitir qualquer mensagem aos seus clientes. Não precisam sequer de ter os endereços eletrónicos, ou os números de telefone, basta criarem um post com imagens ou vídeos que capte a atenção das pessoas, de forma a que faça os próprios seguidores da página, partilharem essas informações.

Este estudo tem como questão de pesquisa *“perceber qual a influência das Redes Sociais no Desenvolvimento de relações entre as empresas e os seus clientes, nomeadamente nas pequenas e médias empresas em Portugal”*. Assim, torna-se fulcral dar resposta aos seguintes objetivos gerais e específicos:

Quadro 15: Objetivos Gerais e Específicos

Objetivos	<p>Gerais:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avaliar se as redes sociais influenciam as relações entre empresa e cliente; <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perceber como as empresas conseguem manter as relações com os seus clientes através das redes sociais; • Perceber se é possível continuar a fidelizar um cliente através das redes sociais.
------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Elaboração Própria

O objetivo geral é “**avaliar se as redes sociais influenciam as relações entre empresa e cliente**”, e através da análise de resultados, verificamos que isso acontece. O fator da notoriedade que as redes sociais trazem é muito levado em conta, até porque quanto mais conhecida for a empresa, mais clientes consegue alcançar, e isso garante também uma confiança por parte do cliente face à empresa. O contato direto, praticamente 24 horas por dia, em que a empresa se for bem gerida, tem capacidade para responder a cada cliente em tempo real, sem qualquer custo para nenhuma das partes é essencial. A rapidez na capacidade de resposta ou na capacidade de responder às necessidades dos clientes é um ponto a favor para todas as empresas da atualidade. A capacidade de com um único post, conseguir alcançar todos os clientes que queremos, e não só, à distância de um clique é extraordinário, e até nos possibilita saber quantos clientes o viram, quantos gostaram, quantos comentaram, como viram, onde viram, são informações muito importantes para imensos setores de negócio. Fatores essenciais, que outrora dependia de enormes custos por parte das empresas. Apesar de as redes sociais nem sempre conseguirem funcionar sozinhas no papel da gestão personalizada dos clientes, pode-se e deve-se utilizar outros meios para complementar esse relacionamento, variando de cliente para cliente.

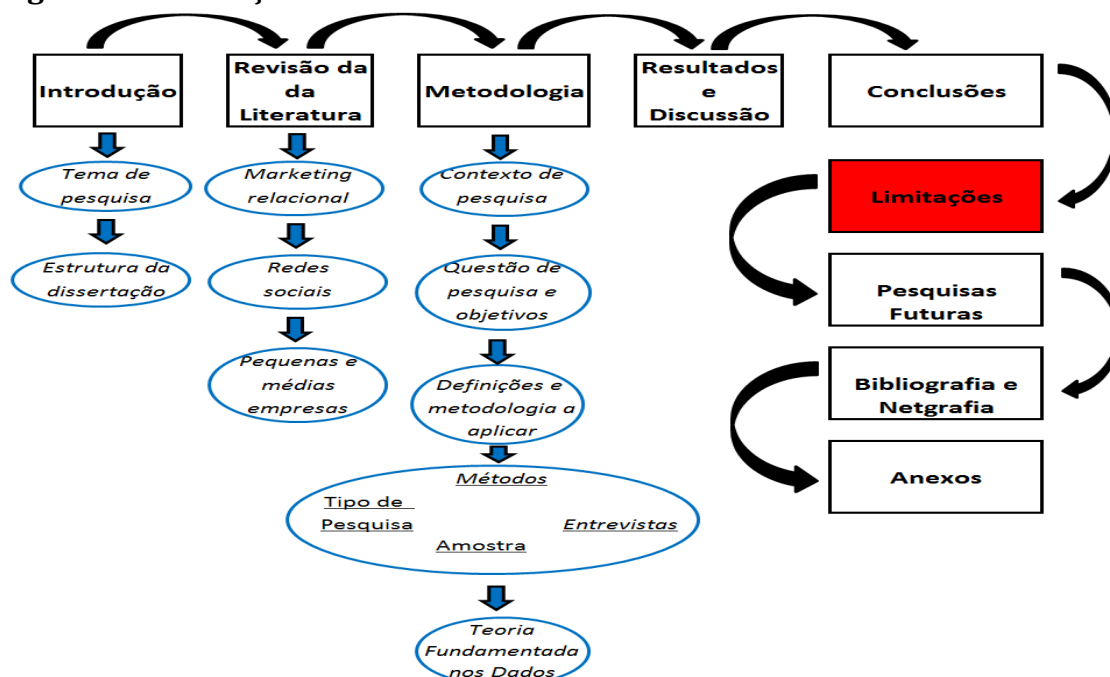
O primeiro dos objetivos específicos é “**perceber como as empresas conseguem manter as relações com os seus clientes através das redes sociais**” e através dos resultados foi praticamente unânime que comunicar diariamente através da página parece ser a melhor maneira de promover o contato entre as empresas e os seus clientes. O facto de criar posts mais direcionados também é importante quando as empresas querem atingir um determinado público-alvo, o que também favorece a interação do cliente com a empresa. As redes sociais para algumas empresas também servem mais como primeiro contato com o cliente, o qual abordam depois por outro método mais pessoal como o telefone, no entanto, acabam por manter e gerir a relação através do contato pela rede social, ou em alguns casos específicos por correio electrónico.

O segundo objetivo específico é: “**perceber se é possível continuar a fidelizar um cliente através das redes sociais**” e os resultados obtidos indicaram que sim, que este feito é possível. Embora dependa de inúmeros fatores, desde o setor de negócio

da empresa, até à forma como é gerida a página da empresa, a verdade é que é perfeitamente possível fidelizar um cliente através da rede social. O tratamento personalizado e direto faz com o cliente se sinta especial, e cria um laço relacional mais forte em relação à empresa. Contudo em alguns casos será necessário complementar essa fidelização com outros meios, apoiando assim o que é realizado através da rede social.

Limitações

Figura 46: Limitações



Fonte: Elaboração Própria

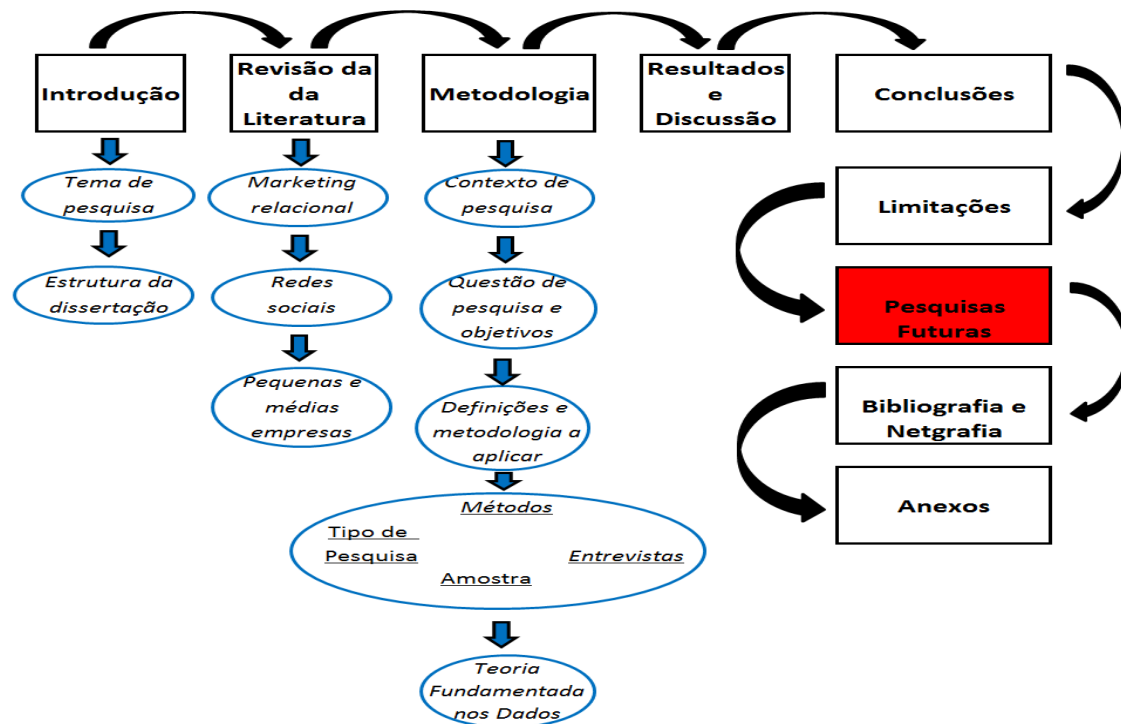
Na elaboração desta dissertação, foram ocorrendo limitações neste estudo.

A primeira limitação foi o facto de não existirem estudos semelhantes o que dificultou a pesquisa inicial. Apesar de existirem bastantes estudos sobre as redes sociais, cruzadas com o marketing relacional, a maioria são feitos num aspeto geral e não focados nas pequenas e médias empresas, assim como são praticamente todos elaborados com base em métodos quantitativos.

Outra das limitações desta pesquisa foi o facto de um dos entrevistados não comparecer no local e hora anteriormente combinados, foi uma das limitações para o estudo. A 10ª e última entrevista, marcada com Raquel Pinto, responsável pelas redes sociais da empresa “Titi Ju”, foi realizada a Ana Silva, Professora na empresa. Por não ser a pessoa encarregue do Facebook da empresa, não conseguiu responder a duas questões da entrevista. Raquel Pinto foi posteriormente contactada via telefone e email, na qual recebeu em anexo as duas perguntas em falta, mas nunca respondeu.

Pesquisas Futuras

Figura 47: Pesquisas Futuras



Fonte: Elaboração Própria

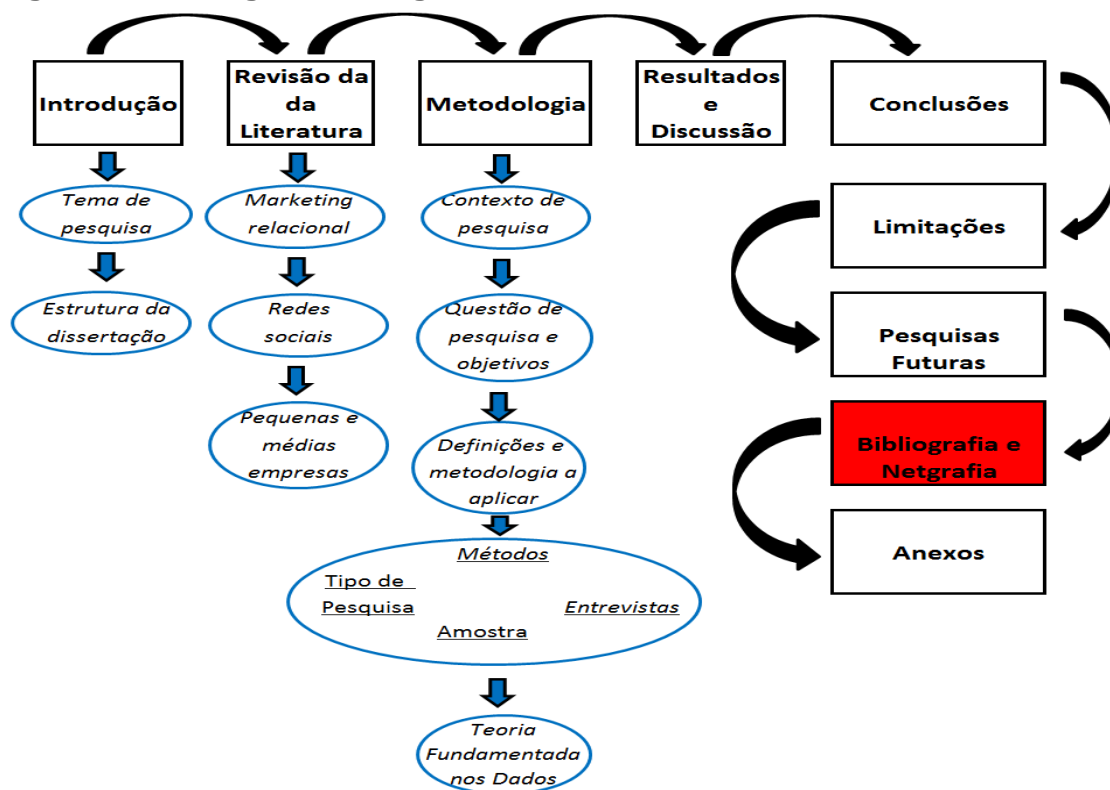
Seria interessante num futuro próximo alargar a amostra deste estudo, assim como não se basear apenas pelo norte do país. Seria interessante entrevistar algumas empresas que usassem maioritariamente apenas uma rede social, e comparar a forma como interagem com os seus clientes, tendo em conta as diferenças das redes sociais.

Seria também importante perceber se a opinião dos consumidores vai ao encontro das empresas que foram entrevistadas. Nesse caso sugere-se a utilização de métodos quantitativos ou mix methods.

Este tipo de ações iria contribuir para o estudo, analisando outras vertentes, assim como obter um maior número de respostas, para conseguir responder a novos objetivos de pesquisa que seriam enumerados.

Bibliografia

Figura 48: Bibliografia e Netgrafia



Fonte: Elaboração Própria

Andersen, Henrik, Ian Cobbold e Gavin Lawrie (2001). *"Balanced Scorecard implementation in SME's: reflection on literature and practice"*. May 2001, in 4º. SME-SME International Conference. Allborg University: Denmark, p. 14-16.

Antikainen, M., Väätäjä, H. (2010). *"Rewarding in Open Innovation Communities – how to Motivate Members"*. Journal of Entrepreneurship and Innovation Management 11(4), 440-456.

Azeitão, J. e Roberto, J. (2010). *"O Planeamento Estratégico e a Gestão Estratégica nas PME"*. Revista TOC, 120, 57-68.

Barnes, J.A. (1972). *"Social Networks"*. Addison-Wesley Module in Anthropology 26, 1-29.

Berry, L.L. (1983). *"Relationship Marketing"*. Chicago, American Marketing Association, p. 25-18.

Borden, N. (1964). *"The concept of the marketing mix"*. Journal of Advertising Research, 4: 2-7.

Boyd, D.M. e Ellison, N.B. (2007). *"Social network sites: Definition, history, and scholarship"*. Journal of Computer-Mediated Communication 13(1), 276-297.

Bruhn, M. (2003). *"Relationship Marketing: Management of Consumer Relationships"*. England, Prentice Hall, p.2.

Buttle, F. (1996). *"Relationship Marketing: Theory and Practise"*. London.

Christopher, M. e Payne, A. e Ballantine, D. (1991). *"Relationship Marketing"*. Butterworth-Heinemann, Bedford".

Costa, C. (2011). *"Plano de Marketing – Estudo de Caso das Empresas do Setor Automóvel em Portugal"*. Universidade Lusíada de Vila Nova de Famalicão.

Dias, S. (2003). *"Gestão de Marketing"*. São Paulo, Saraiva.

Gordon, I. (1999). *"Marketing de Relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre"*. São Paulo, p. 349. Futura.

Groonroos, C. (1990). *"Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition"*. Lexington, MA: Lexington.

Groonroos, C. (1994). *"From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards Paradigm Shift in Marketing"*. Management Decision, Vol. 32, nº2, p. 4-20.

Gummesson, E. (1994). *"Making Relationship Marketing Operational"*. International Journal of Service Industry Management 5 (5): 5-20.

Gummesson, E. (1998). *"Implementation requires a Relationship Marketing Paradigm"*. Journal of Academy of Marketing Science, vol.26, nº 3.

Gummesson, E. (2008). *"Total Relationship Marketing"*. Oxford. Elsevier, p. 77-80.

Harker, M. (1999). *"Relationship Marketing Defined? Examination of Current Relationship Marketing Definitions"*. Marketing Intelligence & Planning, vol. 17, nº1, p. 13-20.

Hoekstra, J., Leeflang, P. e Wittink, D. (1999). *"The Customer Concept: the basis for a new marketing paradigm"*. Journal of Market Focused Management 4: 43-76.

Hortinha, J. (2002). *"X-Marketing"*. Lisboa, Edições Sílabo, p. 42-43.

Jackson, B. B. (1985). *"Winning and Keeping Industrial customers: the dynamics of customer relationships"*. Lexington, Lexington Books.

Jaworski, B.J. e Kohli, A.K. (1990). *"Market Orientation: the construct, research propositions, and managerial implications"*. Chicago, v.54, p. 1-18. Journal of Marketing.

Kotler, P. (1994). *"Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, & Control"*. Prentice Hall.

Kotler, P. (2000). *"Marketing Managemet: The Millennium Edition"*. New Jersey: Prentice Hall.

Kotler, P., Kartajaya H. e Setiwan I. (2011). *"Marketing 3.0: Do produto e do consumidor até ao espírito humano"*. Actual Editora, Lisboa, p.18-21.

Levitt, T. (1981). *"Marketing Intransigibl Products and Products Intangibles"*. Harvard Business Review, 59(5), p. 94-102.

Levy, M., e P. Powell. (2002). *"SME Transformation: modelling progressions"*. ECIS 2002 Proceedings.

Little, E. e Marandi, E. (2003). *"Relationship Marketing Management"*. Derby, Thomson, p. 1-36.

Marshall, C., e Rossman, G. (1999). *"Designing Qualitative Research"*. 3ªEdição. Thousand Oaks. New York: Harper Collins.

Marchioni, R. (1999). *"Marketing de relacionamento: ferramenta que faz a diferença"*. Supermix, Curitiba, n. 43, p. 28-37, jan./fev. 1999.

Martins, E. (2006). *"Marketing Relacional na Banca: A Fidelização e a Venda Cruzada"*. Porto, Vida Económica, p. 25-44.

McCarthy, J. e Perreault, W. (1984). *"Basic Marketing: a managerial approach"*. 8th Ed. Homewood IL: Richard D. Irwin, Inc.

Miller, K.D., Fabian, F. e Lin, S.J. (2009). *"Strategies for Online Communities"*. Strategic Management Journal 30, 305 - 322.

Morgan, R.M. e Hunt, S.D. (1994). *"The Commitment-trust Theory of Relationship Marketing"*. Journal of Marketing, p. 20-38.

Newell, F. (2000). *"Loyalty.com – Customer Relationship Management in the New Era of Internet Marketing"*. New York, NY: McGraw – Hill.

Parasuraman, A. (1995). *"A conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research"*. V. 49, p. 41-50. Journal of Marketing.

Payne, Adrian e Christopher, Martin e Clark, Moira e Peck, Helen (1995). *"Relationship Marketing for Competitive Advantage: Winning and Keeping Customers"*. Oxford, Butterworth Heinemann, p. 6-8.

Peppers, Don e Rogers, Martha (1993). *"The One-To-One Future: Building Business Relationships One Customer at a Time"*. Great Britain, Piatkus, p. 3-50.

Peterson, R. A. (1995). *"Relationship Marketing and the Consumer"*. Journal of the Academy of Marketing Science, p. 278-281.

Reis, J. (2013). *"Personalização do Marketing"*. V.N. Famalicão, Centro Atlântico.

Reis, F. (2010). *"Como Elaborar uma Dissertação de Mestrado"*. Editora Pactor. Lisboa. P. 57-88.

Reis, R. (2009). *"A Percepção dos clientes acerca do papel do marketing direto no desenvolvimento de relações eficazes com empresas de formação, num contexto BTB, em Portugal"*. Management School - The University of Sheffield.

Rogers, E.M. e Kincaid, D.L. (1981). *"Communication Networks: Toward a New Paradigm for Research"*. New York: Free Press.

Rothrock, L. et al (2003). *"Review and reappraisal of adaptive interfaces: toward biologically inspired paradigms"*. Theoretical Issues in Ergonomics Science, v. 3, 2002.

Russo, J. (2006). *"BALANCED SCORECARD para PME"*. Lousã, Lidel, p. 110-114.

Santos, M., Santos, A., Pereira, E. e Silva, J. (2006). *"Responsabilidade Social nas PME"*. Lisboa, Editora RH. P.39-41.

Sheth, N. e Parvatiyar, A. (2000). *"Handbook of Relationship Marketing"*. United States, Sage Publications, Inc., p. 3-68.

Scott, J. (1991). *"Social Network Analysis: A Handbook"*. Newbury Park, CA: Sage Publications.

Smith, M. ; Thorpe, R. e Lowe, A. (2002). *"Management Research: Na Introduction"*. 2ª edição. Sage Publications, London, p.94.

Sousa, M. e Baptista, C. (2011). *"Como fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios"*. 4ª edição. Editora Pactor. Lisboa. P. 52-86.

Sterne, J. (1999). *"World Wide Web Marketing"*. Estados Unidos, Wiley.

Thiollent, M. (2007). *"Metodologia de pesquisa-ação"*. 15ª Edição. São Paulo: Cortez. P. 16.

Vavra, T. (1992). *"Marketing de Relacionamento: Como Manter a Fidelidade de Clientes através do Marketing de Relacionamento (Aftermarketing: How to Keep Customers for Life through Relationship Marketin)"*. São Paulo, Editora Atlas S.A.

Webb D. A. e Sweeney J.C. (2002). *"Relationship Benefits: An Exploration of Buyer-Supplier Dyads"*. The Journal of Relationship Marketing. 1(2), 77-92.

Zeithaml, V. A. e Bitner, M. J. (2000). *"Services Marketing – Integrating Customer Focus Across The Firm"*. 2/e, McGraw – Hill.

Zineldin, M. and Philipson, S. (2007). *“Kotler and Borden are not dead: myth of relationship marketing and truth of the 4Ps”*. Journal of Consumer Marketing 24 (4): 229-241.

Netgrafia

Antunes, J. e Rita, P. (2008). *“O Marketing Relacional como novo Paradigma: Uma análise Conceptual”*. Disponível em <http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/pdf/rpb/v7n2/v7n2a05.pdf>.

Cândido, M. (2010). *“A Influência das Tecnologias de Informação e Comunicação e dos Empregados de Contato na Lealdade dos Clientes”*. Disponível em <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/14374/1/Maria%20C%3%A2ndido%20-%20Mestrado%20em%20Estrat%3%A9gia%20Empresarial.pdf>.

Carneiro, C. (2012). *“Utilização das Redes Sociais na Gestão do Relacionamento com o Cliente”*. Disponível em: <http://ria.ua.pt/bitstream/10773/11022/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf>.

Costa, J. (2011). *“Estratégias de Promoção de uma PME através de Redes Sociais”*. Disponível em: [http://ria.ua.pt/bitstream/10773/6006/1/Dissesta%C3%A7%C3%A3o Jos%C3%A9 Cos ta 36322 final.pdf](http://ria.ua.pt/bitstream/10773/6006/1/Dissesta%C3%A7%C3%A3o%20Jos%C3%A9%20Costa%2036322%20final.pdf).

Coutinho, M. (2007). *“Marketing e Comunidades Digitais: do discurso ao diálogo”*. Disponível em: http://www.ideiacom.com.br/gerenciador/arquivos/documentos/artigo_marcelo_coutinho.pdf.

Damian, Ryan (2014). *“Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation”*. Disponível em: http://www.google.pt/books?id=veuhAwAAQBAJ&dq=digital+marketing&lr=&hl=pt-PT&source=gbs_navlinks_s.

Internet World Stats (2014). *“Internet Usage Statistics”*. Disponível em: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>.

Lino, S. (2012). *“Influência das Redes Sociais no Marketing e na Relação com os Consumidores das Empresas de Cosméticos B2C: O Caso Português”*. Disponível em: <http://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/2432>.

Machado, L. (2014). *“A Influência da Tecnologia e da Internet no Marketing”*. Disponível em: <http://www.cnecrij.com.br/ojs/index.php/temiminos/article/view/77/50> .

Martins, M. (2013). *“Marketing Relacional e Qualidade de Serviço na Satisfação do Cliente”*. Disponível em: <http://ria.ua.pt/bitstream/10773/12126/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf> .

Moura, Godinho, Gosling, Martins (2014). *“Marketing de Relacionamento via Redes Sociais: Uma Análise de sua Aplicação”*. Disponível em: <http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rea/article/view/710/592> .

OberCom (2014). *“A Internet em Portugal: Sociedade em Rede 2014”*. Disponível em: http://www.obercom.pt/client/?newsId=548&fileName=internet_portugal_2014.pdf .

Oliveira, A. e Pereira, E. (2003). *“Marketing of Relationship for the Information Units Management”*. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/89/1556> .

Oliveira, M. (2011). *“Metodologia Científica: um manual para a realização de pesquisas em administração”*. Disponível em: https://adm.catalao.ufg.br/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell.pdf .

Pereira, J. (2014). *“A Influência do Marketing de Redes Sociais no Relacionamento”*. Disponível em: http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/5062/1/DM_Joana_Pereira_2014.pdf .

Pewinternet (2014). *“Social Network Fact Sheet”*. Disponível em: <http://www.pewinternet.org/fact-sheets/social-networking-fact-sheet/> .

Prodanov, C. e Freitas, E. (2013) *“Metodologia no trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Académico”*. Disponível em: http://www.hugoribeiro.com.br/biblioteca-digital/FEEVALE-Metodologia_Trabalho_Cientifico.pdf .

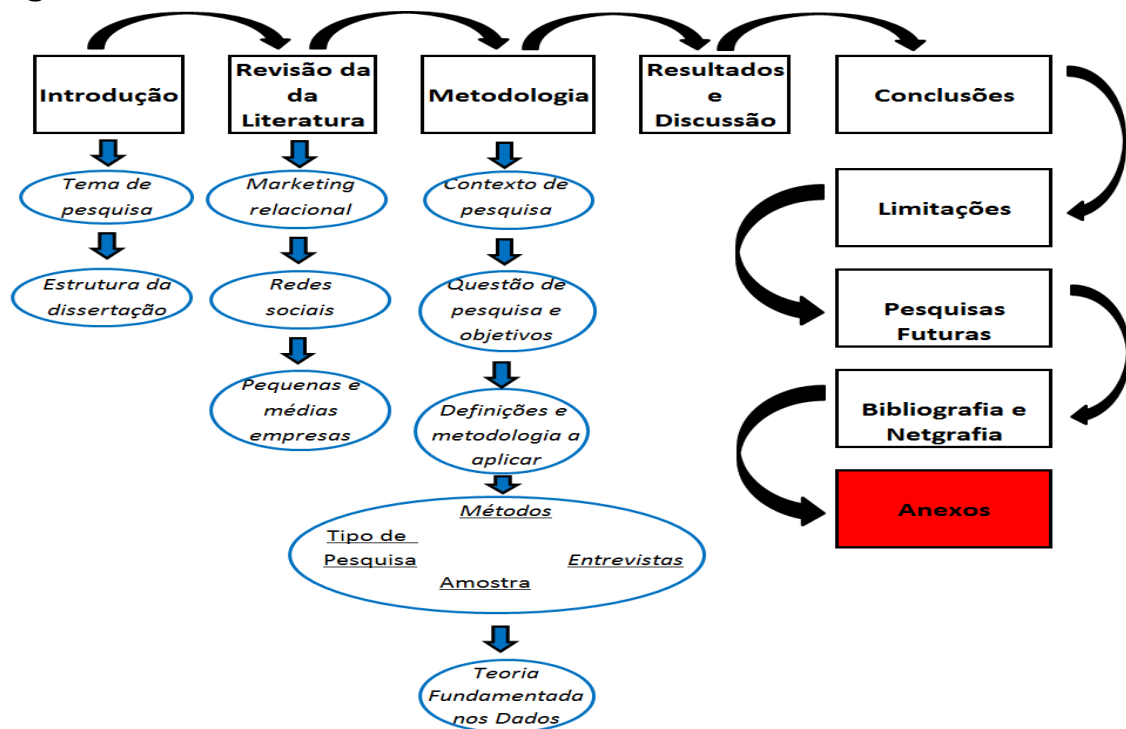
Rocha, T. Jansen, C., Lofti, E. e Fraga, R. (2013). *“Estudo Exploratório sobre o uso das Redes Sociais na Construção do Relacionamento com Clientes”*. Disponível em: [file:///D:/Downloads/Rocha Jansen Lofti Fraga 2013 Estudo-exploratorio-sobre-o-us 10563.pdf](file:///D:/Downloads/Rocha%20Jansen%20Lofti%20Fraga%202013%20Estudo-exploratorio-sobre-o-uso%2010563.pdf).

Rodrigues, S. (2012). *“O Impacto das Redes Sociais no Relacionamento entre Marcas e Consumidores”*. Disponível em: [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/5082/1/O Impacto das Redes Sociais no Relacionamento E ntre Marcas e Consumidores.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/5082/1/O%20Impacto%20das%20Redes%20Sociais%20no%20Relacionamento%20Entre%20Marcas%20e%20Consumidores.pdf).

Statista (2014). *“The Statistics Portal”*. Disponível em: <http://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>.

Anexos

Figura 49: Anexos



Fonte: Elaboração Própria

Anexo 1: Email com pedido de entrevista

Boa tarde.

Chamo-me Nuno, e estou a desenvolver uma tese de Mestrado sobre o tema: "*A influência das redes sociais no Marketing Relacional: Pme's de Portugal*" no Ipam, Instituto Português de Administração em Marketing.

De momento estou a realizar entrevistas a PME's em Portugal, que usem as redes sociais para interagirem com os seus clientes. Sendo assim, gostaria de agendar uma entrevista (demora entre 20 a 30 minutos) consigo.

Desde já obrigado.

Os meus cumprimentos

Nuno Ribeiro

Anexo 2: Guião da Entrevista

- Quais as redes sociais que a sua empresa usa de momento? E no futuro, pensa usar alguma diferente?
- Na sua opinião quais as vantagens que as redes sociais proporcionam para as empresas? E que vantagens oferecem comparadas com os métodos tradicionais?
- Considera ser possível fidelizar um cliente através das redes sociais?
- Que estratégias a sua empresa usa para manter relacionamentos com os seus clientes através das redes sociais?
- Na sua opinião é mais acessível para uma empresa manter uma relação com um cliente através das redes sociais? Porquê?
- Considera que os seus clientes nas redes sociais prestam mais atenção a concursos, informações ou opiniões?
- É da opinião que todas as empresas devem usar as redes sociais? Porquê?
- Se as redes sociais não existissem, que diferenças existiriam na sua empresa?
- Apesar de existirem imensas definições de Marketing Relacional, todas elas concordavam que salienta as relações das empresas com os seus clientes a longo prazo. Verifica que isto acontece com os seus clientes através das redes sociais?
- Antigamente o cliente era apenas encarado como um meio do vendedor vender os seus produtos. Segundo Kotler com o Marketing 3.0, atualmente o cliente deve ser encarado como um ser humano completo, com mente coração e espírito. Sente que as empresas cada vez mais dão importância não só as necessidades do cliente, mas sim também aos seus valores e crenças?
- Segundo Machado (2014) a Internet alavancou o Marketing, fazendo com que as empresas alterassem as suas formas de atuar no mercado, e se não o

fizessem não iriam conseguir conquistar e manter os seus clientes. Tem esta opinião?

- Com o acesso à internet os clientes acabam por fazer parte do processo de negócio, participando assim na alteração da comunicação, na estrutura de preços, desenho de produtos e até nos canais de distribuição. Tem esta ideia através do feedback dos seus clientes nas redes sociais?

Anexo 3: Lista de Códigos para a tabela de Miles e Huberman

- Redes sociais (RS) que usa.
- RS que pensa usar no futuro
- Vantagens das RS
- Fidelização através das RS
- Estratégias usadas para manter relacionamentos nas RS
- É mais fácil manter relações através das RS
- Feedback nas RS
- Todas as empresas deveriam ter RS?
- Nas empresas B2B sem clientes na RS, também?
- Diferenças na empresa sem RS
- RS mantem relações a longo prazo?
- Empresas estão a dar importância ao MKT 3.0?
- Empresas sem internet podem cair no esquecimento?
- Importância do cliente em todo o processo de negócio. Tem esta ideia através do feedback nas RS?

Anexo 4: Tabela de redução de dados Miles e Huberman

Perguntas Nomes e Empresas	Filipe Silva - Boato	Rosa Catalão – Pinheiral dos Leitões	Joana Costa - Celmoda	Hugo Andrade - AutoBrinca
Redes sociais (RS) que usa.	- Facebook, LinkedIn.	- Facebook.	- Facebook.	- Facebook, Twitter, Youtube.
RS que pensa usar no futuro?	-	- Instagram, Twitter.	-	-
Vantagens das RS	- Maior Acessibilidade, Comunicação Direta, Rapidez.	- Grátis, Alargamento do Target, Funciona como Base de Dados.	- Grátis, Notoriedade, Alargamento do Target, Maior Acessibilidade.	- Comunicação Direta, Rapidez.
Fidelização através das RS	- Sim. Como porta de abertura.	- Não, no nosso setor. Sim.	- Sim. Se usada corretamente.	- Sim. Devido ao tratamento especial e direto.
Estratégias usadas para manter relacionamentos nas RS	- Comunicar Diariamente, Postes Direcionados.	- Comunicar Diariamente, Interagir com o cliente.	- Comunicar Diariamente, Interagir com o cliente.	- Comunicar Diariamente.
É mais fácil manter relações através das RS	- Não. Preferência pelos métodos tradicionais.	- Sim.	- Não. Preferência pelos métodos tradicionais.	- Sim.
Feedback nas RS	- Campanhas, Informação do produto/serviço, Perguntas Interativas.	- Concursos, Promoções.	- Novos produtos.	- Promoções, Novos produtos, Novidades.
Todas as empresas deveriam ter RS?	- Sim. Devido à rapidez.	- Sim. Alargamento do Target, Económico.	- Sim. É uma necessidade.	- Sim. É uma necessidade.
Diferenças na empresa sem RS	- Menor Notoriedade, Menos interação com o cliente, Menos Informação.	- Diferenças na forma de Comunicar.	- Diferenças na forma de Comunicar.	- Menor contato direto com o cliente, Menor facilidade de procura.
RS mantem relações a longo prazo?	- Não. Apenas como porta de abertura. Email dá continuidade.	- Sim. Contato a longa distância.	- Sim. Contato a longa distância.	- Sim. Estar na mente do consumidor.
Empresas estão a dar importância ao MKT 3.0?	- Sim. Necessário para evoluir.	- Sim. Impacto do atendimento personalizado.	- Sim. Impacto do atendimento personalizado.	- Sim. Impacto do atendimento personalizado.
Empresas sem internet podem cair no esquecimento?	- Sim. Internacionalização.	- Sim. Necessário para evoluir, Maior competição.	- Sim. Necessário para evoluir, Alargamento do Target, Notoriedade.	- Sim. “Se não tiver online, não existe para a sociedade”.
Importância do cliente em todo o processo de negócio. Tem esta ideia através do feedback nas RS?	- Não, no nosso setor. Sim em muitos outros.	- Não, no nosso setor. Sim em muitos outros.	- Sim. Fundamentalmente na criação de novos produtos.	- Sim.

Perguntas / Nomes e Empresas	Carlos Rebelo – 3Decide	Eduardo Mota – Convento de Alpendurada	Ricardo Almeida - Cenertec
Redes sociais (RS) que usa.	- Facebook, LinkedIn.	- Facebook, Twitter, Youtube, Tripadvisor, Casamentos.pt.	- Facebook, LinkedIn.
RS que pensa usar no futuro?	-	-	-
Vantagens das RS	- Notoriedade, Mais Económico, Funciona como uma Base de dados, Alargamento do Target, Feedback.	- Maior Acessibilidade, Comunicação Direta, Notoriedade.	- Maior Acessibilidade, Alargamento do Target.
Fidelização através das RS	- Sim. Num curto/médio período.	- Não. Talvez no futuro.	- Sim. Se usada corretamente.
Estratégias usadas para manter relacionamentos nas RS	- Abordar temas do interesse da empresa.	- Comunicar Diariamente.	- Comunicar Diariamente, Mostrar resultados.
É mais fácil manter relações através das RS	- Não. Preferência dos métodos tradicionais.	- Não. Preferência pelos métodos tradicionais.	- Sim.
Feedback nas RS	- Informação do produto/serviço, Artigos de interesse da empresa.	- Informação do produto/serviço.	- Fotos identificadas dos clientes.
Todas as empresas deveriam ter RS?	- Sim. Não tem desvantagens, Alargamento do Target.	- Sim. Alargamento do Target.	- Sim.
Diferenças na empresa sem RS	- Base de Dados com menos conteúdo.	- Menos Receitas, Menos Clientes, Menos Visibilidade.	- Menor Notoriedade, Menor Procura.
RS mantem relações a longo prazo?	- Sim. Complementando com outros meios.	- Sim. Interação.	- Sim. Estar na mente do consumidor.
Empresas estão a dar importância ao MKT 3.0?	- Não. Empresas ainda precisam de evoluir melhor o Marketing 3.0. É necessário haver uma transformação organizacional para o 3.0.	- Sim. Diferenciar da concorrência.	- Sim. Esse é o caminho.
Empresas sem internet podem cair no esquecimento?	- Sim. "A internet está-se a transformar no canal base, não está no canal base, não existe".	- Sim. É uma questão de tempo.	- Sim. É uma questão de tempo.
Importância do cliente em todo o processo de negócio. Tem esta ideia através do feedback nas RS?	- Não, no nosso setor. Sim em muitos outros.	- Sim.	- Sim.

Perguntas Nomes e Empresas	Mafalda Gomes – Onda Pura	Joana Freitas - Dbarriga	Ana Silva – Titi Ju
Redes sociais (RS) que usa.	- Facebook, LinkedIn, Instagram, Tripadvisor e Vimeo.	- Facebook, Youtube.	- Facebook
RS que pensa usar no futuro?	-	- Instagram	-
Vantagens das RS	- Rapidez, Eficaz.	- Rapidez, Comunicação Direta.	- Notoriedade, Alargamento do Target.
Fidelização através das RS	- Sim.	- Sim. Se usada corretamente.	- Não, no nosso setor. Sim.
Estratégias usadas para manter relacionamentos nas RS	- Comunicar Diariamente, Mostrar Resultados, Postes Direcionados, Passatempos.	- Comunicar Diariamente.	-
É mais fácil manter relações através das RS	- Sim. Rapidez, Eficácia, Económica.	- Sim.	Sim. Acessibilidade.
Feedback nas RS	- Vídeos/Fotos dos eventos.	- Postes Virais e Pessoais.	-
Todas as empresas deveriam ter RS?	- Sim. Fator Relacional.	- Sim. É uma necessidade.	-Sim. Notoriedade.
Diferenças na empresa sem RS	- Menos proximidade com o cliente, Menos Interação, Menos Partilha, Menos Conhecimento, Pior gestão das marcações de aulas, pedidos de informação e orçamentos.	- Menor Notoriedade.	-Menor Notoriedade, Menos acessibilidade.
RS mantem relações a longo prazo?	- Sim. “Fidelização Brutal”.	- Sim. Interação.	- Não. Apenas como porta de abertura.
Empresas estão a dar importância ao MKT 3.0?	- Sim. Necessário para evoluir.	- Sim. Necessário para evoluir.	- Sim. Diferenciar da concorrência.
Empresas sem internet podem cair no esquecimento?	- Sim. “A nossa adaptação teve de ser total”.	- Sim. Necessário para evoluir.	- Sim. Necessário para evoluir.
Importância do cliente em todo o processo de negócio. Tem esta ideia através do feedback nas RS?	- Sim. Necessário para evoluir.	- Sim. As empresas tiram proveito disso.	- Não, no nosso setor. Sim em muitos outros.

Fonte: Elaboração Própria